Monitoring dan **Evaluasi**

Konsep dan Penerapannya bagi Pembinaan Kemahasiswaan

M. Lutfi Mustofa

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
أُولُو الْأَلْبَابِ
MALANG

Monitoring dan **Evaluasi**

Konsep dan Penerapannya bagi Pembinaan Kemahasiswaan

M. Lutfi Mustofa

UIN-MALIKI PRESS
2012

Monitoring dan Evaluasi

Konsep dan Penerapannya bagi Pembinaan Kemahasiswaan

M. Lutfi Mustofa

© UIN-MALIKI Press, 2012

All right reserved

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh
isi buku ini, dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari Penerbit

Penulis : M. Lutfi Mustofa
Desain Sampul : M. Lutfi Mustofa
Desain Isi : Zulfikar Setiawan (UIN Press)

UMP 12086
ISBN 978-602-958-468-4
Cetakan I, 2012

Diterbitkan pertama kali oleh:
UIN-MALIKI Press (Anggota IKAPI)
Jalan Gajayana 50 Malang 65144
Telepon/Faksimile (0341) 573225
E-mail: penerbitan@uin-malang.ac.id
Website://press.uin-malang.ac.id

Kata Pengantar

Dalam dunia organisasi pendidikan, bisnis, industri, maupun pemerintahan, berbagai model dan teori organisasi digunakan untuk menginisiasi analisis masalah dan kebutuhan, merancang desain dan pengembangannya, serta implementasi dan evaluasinya agar roda manajemen berjalan ke arah yang benar. Nilai dan keyakinan yang ingin dibangun adalah, bahwa proses tersebut bisa menjadi alat yang sangat membantu dalam mengevaluasi program dan mencapai hasil, seperti peningkatan semangat kerja, produktivitas, efisiensi, kepuasan pelanggan, keuntungan, dan seterusnya. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi dunia pendidikan, tidak terkecuali Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dewasa ini adalah mempelajari teori dan/atau model organisasi serta menerapkannya dalam tata kelola manajemennya sendiri.

Buku *Monitoring dan Evaluasi: Konsep dan Penerapannya bagi Pembinaan Kemahasiswaan* ini dipublikasikan oleh Unit Kemahasiswaan Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang sebagai standar rujukan bagi para mahasiswa maupun pengelola unit-unit kerja di fakultas dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi. Dalam buku ini dikaji secara jelas siklus, tahapan, dan langkah-langkah merencanakan dan melaksanakan *monitoring* dan evaluasi. Sistematika penjelasan dan konten buku ini pada bagian terbesarnya diadopsi dari karya Khalid Nabris (2002), *Monitoring and Evaluation: Based on PASSIA Training Course.* Jerussalem, Palestinian Academic Society for the Study of International Affairs (PASSIA). Namun, pada bagian terbesar itu juga dilakukan adaptasi dengan kondisi di Fakultas Psikologi dan diperkaya dengan beberapa literatur lain yang relevan, seperti Glyn Rogers and Linda Badham (1997), *Evaluation in School: Getting Started on Training and Implementation.* New York, Routledge.

Dalam buku ini, para pembaca diperkenalkan dengan konsep *monitoring* dan evaluasi, langkah-langkah logis, dan informasi praktis tentang penerapan model dan teori secara efektif. Terutama, buku ini menyajikan bantuan teknis yang cukup bermanfaat dalam membuat keputusan untuk melakukan evaluasi dan memperoleh daya dukung dari pihak dan/atau sistem manajemen organisasi. Selain itu, buku ini juga mencoba untuk memperkenalkan beberapa metode *monitoring* dan evaluasi dengan cara-caranya yang ringkas dan praktis, sehingga dapat membantu pembaca dalam menemukan langkah-langkah dalam waktu yang sesegera mungkin.

Akhirnya, saya sangat bersyukur bahwa buku ringkas *monitoring* dan evaluasi ini dapat dipublikasikan di tengah publik kampus UIN Maliki Malang. Selama menyelesaikan buku ini

sempat muncul sebuah kesadaran, bahwa memiliki pengetahuan saja tidak cukup untuk menjadikan sebuah organisasi itu baik dan sehat. Kemauan dan kemampuan untuk menghubungkan pengetahuan dengan apa yang sedang kita pikirkan itu adalah sangat penting. Namun, dalam konteks dunia kerja, pemikiran kita mengenai sesuatu yang penting itu ternyata belum tentu juga dipandang penting, karena masih berhubungan dengan sejumlah nilai dan keyakinan yang berbeda-beda dengan orang lain. Di sinilah konsep, model, serta teori perencanaan dan pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi dalam dunia kerja menjadi sangat krusial untuk dipahami, agar semua proses dan pihak-pihak yang terlibat di dalamnya berada pada posisi yang tepat untuk mencapai tujuan program atau organisasi.

Malang, 8 November 2012

Penulis,

M. Lutfi Mustofa

Daftar Isi

Kata Pengantar iii

Daftar Isi vii

1. **Pendahuluan:** **1**

Deskripsi Ringkas Kandungan Pedoman *Monitoring* dan Evaluasi 5

Untuk Apa Pedoman *Monitoring* dan Evaluasi? 5

Untuk Siapa Pedoman *Monitoring* dan Evaluasi? 6

Apa Manfaat Pedoman *Monitoring* dan Evaluasi? 6

2. ***Monitoring* dan Evaluasi: Konsep Dasar dan Pengertian** **9**

Perlunya *Monitoring* dan Evaluasi 9

Apa itu *Monitoring* dan Evaluasi Organisasi? 10

Hubungan antara *Monitoring* dan Evaluasi 16

Mengapa Melakukan *Monitoring* dan Evaluasi 18

3. **Jenis dan Model Evaluasi** **23**

Penjelasan Ringkas tentang Jenis Evaluasi 23

Penjelasan Ringkas tentang Model Evaluasi 26

Model *Pre-Post Test* 28

Model Kelompok Perbandingan 30

Survei dan Data *Baseline* 31

Review tentang Hasil Kunci dan Indikator Evaluasi Dampak 33

Efektivitas 33
Efisiensi 33
Relevansi 35
Dampak 35
Keberlanjutan *(Sustainability)* 37

4. ***Monitoring* dan Evaluasi: Beberapa Metode dan Alat** **39**
Pembahasan tentang Metode dan Alat Utama 39
Memilih Metode *Monitoring* dan Evaluasi 50

5. ***Monitoring* dan Evaluasi sebagai Komponen Integral Perencanaan dan Proses Implementasi** **53**
Pendekatan Kerangka Logis dan Desain Organisasi, Pelaksanaan dan Evaluasi 54
Hubungan antara Kerangka Logis dengan *Monitoring* dan Evaluasi 66
Cara Mengembangkan Indikator 71

6. **Perencanaan *Monitoring* dan Evaluasi** **75**
Merencanakan Sistem *Monitoring* 77
Merencanakan Evaluasi 78

7. **Menganalisa Data dan Menulis Laporan** **85**
Menganalisa Data 85
Penyusunan Laporan Evaluasi 90

8. **Manfaat Hasil *Monitoring* dan Evaluasi** 97

Glossary 101
Daftar Pustaka 113
Biografi Penulis 115

1

Pendahuluan

Unit Kemahasiswaan merupakan salah satu unit kerja di Fakultas Psikologi Univesitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, yang menangani pembinaan mahasiswa dan alumni. Keberadaan unit kemahasiswaan ini dipandang sebagai salah satu organ sentral pada Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang dalam memperkuat dan memperkokoh basis layanan pendidikan melalui pengelolaan badan-badan organisasi mahasiswa intra kampus (OMIK) dan kegiatan ko maupun ekstra kurikuler. Unit kemahasiswaan juga disadari sebagai suatu unit penting yang berperan dalam memberikan *background* kebijakan pimpinan dalam membangkitkan *skills* praktis-inti bagi seluruh mahasiswa Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang. Program-program yang telah disusun dan dilaksanakan oleh Unit Kemahasiswaan selama ini telah memainkan peran penting bagi pengembangan berbagai keahlian dan keterampilan maha-

siswa Fakultas Psikologi dalam memperoleh berbagai prestasi dan mencapai tujuan pendidikan, baik pada level perseorangan maupun organisasi.

Kami meyakini bahwa Unit Kemahasiswaan merupakan salah satu sumber pemberdayaan mahasiswa yang memiliki peran sentral dalam menegakkan pilar fundamental dari keseluruhan konstruksi pendidikan di Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang. Oleh karena itu, untuk mewujudkan keyakinan tersebut Unit Kemahasiswaan menyelenggarakan serangkaian seminar, *workshop*, pelatihan, dan kursus-kursus yang mampu memberikan pijakan teoritis maupun praktis bagi seluruh individu maupun organisasi mahasiswa Fakultas Psikologi pada area-area yang relevan dengan kebutuhan saat ini dan peran mereka di masa depan.

Masing-masing kegiatan yang dijalankan oleh Unit Kemahasiswaan tersebut mencakup kegiatan-kegiatan yang saling terhubung sebagai berikut:

1. **Persiapan.** Dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh Unit Kemahasiswaan, kira-kira tiga bulan sebelum pelaksanaan program dimulai, tim telah mempersiapkan materi panduan pelaksanaan yang disusun secara bersama-sama dengan melibatkan berbagai pihak yang terkait melalui serangkaian kegiatan koordinasi. Persiapan semacam ini dilakukan untuk memberikan fasilitas dan daya dukung yang diperlukan oleh panitia pelaksana dalam menjalankan tugas atau pekerjaan mereka maupun sebagai bentuk upaya memberikan pelayanan terbaik kepada para mahasiswa yang menjadi sasaran atau penerima manfaat suatu program dan kegiatan.
2. **Kegiatan yang intensif dan berkelanjutan.** Kegiatan pelatihan, *shortcourse*, *workshop*, kursus, dan lain-lain dilaksanakan baik pada *level* individu maupun organisasi

dengan menghadirkan para ahli. Ruang lingkup kegiatan tersebut terbentang mulai dari yang bersifat konseptual-teoritis hingga yang praksis-fungsional, serta latihan ataupun studi kasus. Para mahasiswa yang menjadi peserta didorong dan dimediasi secara terus menerus untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang telah mereka pelajari pada konteks organisasi tempat mereka terlibat sebagai fungsionaris maupun anggota.

3. **Tindak lanjut kegiatan.** Kegiatan seminar, *focus group discussion* (FGD), dan sarasehan harus ditindaklanjuti dengan dua atau tiga hari *workshop* dan pelatihan yang lebih dikonsentrasikan pada upaya meningkatkan *skills* yang relevan. Tujuan utama dari misi tindak lanjut ini tidak lain adalah untuk menghubungkan dan menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang telah dipelajari pada isu-isu aktual yang menjadi perhatian atau minat para mahasiswa dalam lingkungan kegiatan mereka di badan-badan organisasi kemahasiswaan intra kampus. Dalam rangka mempersiapkan mahasiswa sebagai peserta yang aktif dan produktif pada suatu program atau kegiatan di fakultas, maka mereka disyaratkan untuk melengkapi syarat-syarat, seperti menulis suatu karya dari yang bersifat teoritis hingga praktis.

Pedoman *monitoring* dan evaluasi bagi pembinaan kemahasiswaan pada Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang ini disusun dengan harapan dapat memberikan pengenalan singkat maupun multisegi tentang pokok-pokok persoalan yang harus diselesaikan secara seksama dari pelaksanaan program atau kegiatan, hingga penyusunan laporan hasilnya di akhir pelaksanaan. Dengan menyajikan kepada para pihak gambaran singkat mengenai berbagai macam metode dan analisa terhadap

program dan kegiatan, diharapkan pedoman ringkas *monitoring* dan evaluasi ini dapat membantu Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang dalam melaksanakan dan mengembangkan tugas dan pekerjaan secara lebih baik di masa akan datang.

Alasan lain disusunnya pedoman ringkas *monitoring* dan evaluasi bagi pembinaan kemahasiswaan ini adalah karena lemahnya pemanfaatan pengetahuan, alat-alat, serta praktek *monitoring* dan evaluasi pada UIN Maliki Malang pada umumnya, dan khususnya di Fakultas Psikologi sendiri. Pedoman ini pada prosesnya diharapkan dapat memberikan inspirasi bagi peningkatan segenap kapasitas organisasi pada Fakultas Psikologi, serta efisiensi manajemen dan pelaksanaan tugas melalui penerapan teknik *monitoring* dan evaluasi, termasuk di dalamnya adalah pengukuran prestasi, proses pembahasannya, dan pengumpulan informasi yang relevan. Selain itu, target dari publikasi pedoman ringkas *monitoring* dan evaluasi ini adalah agar para pihak pada Fakultas Psikologi maupun fungsionaris badan-badan OMIK di tingkat fakultas dapat mulai merencanakan dan melaksanakan tugas dan programnya secara sistematis, termasuk di dalamnya adalah tanggung jawab merencanakan dan menerapkan *monitoring* dan evaluasi.

Secara praktis, maksud dari publikasi pedoman ringkas *monitoring* dan evaluasi ini adalah sebagai rujukan atau acuan bagi semua pihak di Fakultas Psikologi, khususnya para fungsionaris OMIK, yang memungkinkan untuk melakukan diseminasi pengetahuan dan keterampilan *monitoring* dan evaluasi secara lebih luas di tengah civitas akademika UIN Maliki Malang. Adapun diseminasi ini dilakukan tidak lain adalah untuk menyediakan perangkat praktis *monitoring* dan evaluasi yang sanggup memberdayakan sejumlah besar dosen, karyawan, dan mahasiswa Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang dengan

pengetahuan dan *skills* dari sisi mana saja mereka dapat secara jelas mengambil manfaatnya.

Deskripsi Ringkas Pedoman *Monitoring* dan Evaluasi

Pedoman ini secara khusus berhubungan dengan dasar-dasar menyusun dan menerapkan mekanisme *monitoring* dan evaluasi untuk organisasi kemahasiswaan maupun pelaksanaan tugas dan program pembinaan mahasiswa di Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang. Pedoman ini akan menjelaskan apa itu *monitoring* dan evaluasi, bagaimana merencanakan dan melaksanakannya, bagaimana mendesain sistem yang dapat membantu pengelola organisasi dalam melakukan *monitoring* dan proses evaluasi, sehingga segala sesuatunya akan berguna secara keseluruhannya. Kegunaan tersebut akan terlihat pada saat pengelola organisasi di fakultas dapat mengumpulkan informasi yang diperlukan mengenai pelaksanaan program kemahasiswaan dan melakukan analisis dengan cara-cara yang tepat. Pada bagian akhir dari pedoman ini, akan disajikan bentuk-bentuk usaha penyelesaian segenap persoalan dalam menjalankan *monitoring* dan evaluasi berdasarkan tahapan-tahapan yang sudah dipelajari pada bagian sebelumnya.

Untuk Apa Pedoman *Monitoring* dan Evaluasi?

Jika para pihak dalam suatu organisasi tidak begitu peduli terhadap kualitas program yang dijalankan, dampak atau pengaruh yang ditimbulkannya, maka mengapa dan untuk apa program itu dilaksanakan, bahkan dengan menelan anggaran/biaya yang tidak sedikit? Pedoman *monitoring* dan evaluasi ini akan membantu para pihak dalam organisasi untuk

melakukan penilaian terhadap mutu dan dampak dari suatu program, kegiatan, dan pekerjaan, serta memberikan tantangan terhadap rencana tindakan maupun rencana strategis yang telah dirumuskan. Namun, agar *monitoring* dan evaluasi ini dapat benar-benar bermanfaat, maka ia pun mengharuskan adanya perencanaan secara benar hingga pada bagian yang mendetail, seperti ketersediaan instrumen ataupun *toolkit* yang diperlukan dalam proses pengumpulan informasi, analisa, hingga pembahasannya.

Untuk Siapa Pedoman *Monitoring* dan Evaluasi?

Pedoman ringkas *monitoring* dan evaluasi ini ditujukan kepada para pihak yang terlibat dalam tata laksana manajemen organisasi maupun program dan tugas-tugas di Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang, serta peduli terhadap efisiensi, efektifitas, dan dampak atau pengaruh dari suatu pelaksanaan program maupun organisasi terhadap kelompok sasaran atau lingkungan sekitar.

Apa Manfaat Pedoman *Monitoring* dan Evaluasi?

Pedoman ringkas *monitoring* dan evaluasi ini akan menampakkan kegunaan dan nilainya manakala tersedia:

1. Sistem pengumpulan data atau informasi selama fase perencanaan dan pelaksanaan program;
2. Analisa data atau informasi yang dikumpulkan melalui proses *monitoring*;
3. Kepedulian terhadap efisiensi dan efektifitas pelaksanaan program;
4. Kesadaran, bahwa kegunaan program dan organisasi akan tercapai manakala dilakukan evaluasi terhadap dampak atau pengaruhnya;

5. *Stakeholder* meminta dilakukan evaluasi eksternal terhadap organisasi dan/atau pelaksanaan program.

Selama ini ada anggapun umum yang berkembang di tengah organisasi sosial maupun pemerintah, bahwa evaluasi hanya diperlukan manakala pihak pemberi bantuan atau auditor eksternal menghendakinya. Padahal, sebenarnya *monitoring* dan evaluasi adalah suatu alat manajemen internal yang sangat berharga bagi suatu organisasi dalam memberikan jaminan mutu terhadap proses dan hasil dari programnya. Apabila suatu organisasi tidak melakukan penilaian terhadap hasil programnya, apakah telah sesuai ataukah justru berlawanan dengan target dan indikator keberhasilannya, maka ia tidak akan pernah mengetahui dengan tepat manfaat dari programnya, tanpa merubah keadaan yang diidentifikasi sebagai masalah secara keseluruhannya. Dengan demikian, dapat dimengerti bahwa *monitoring* dan evaluasi pada dasarnya adalah mekanisme yang memungkinkan suatu program dan organisasi dalam menciptakan pengetahuan dan *skills* di antara para anggotanya untuk sanggup melakukan *assessment* tersebut.

2

Monitoring dan Evaluasi: Konsep Dasar dan Pengertian

Perlunya *Monitoring* dan Evaluasi

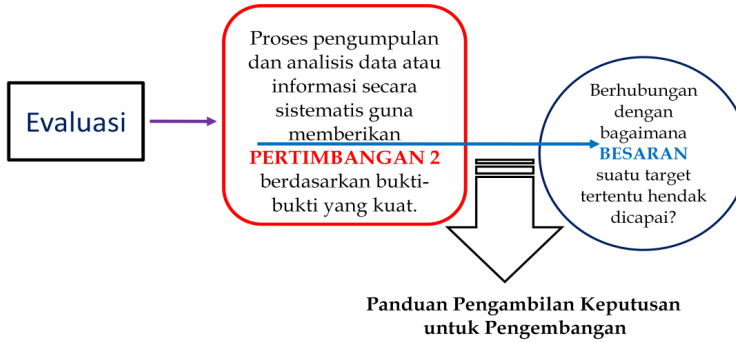
Terdapat beberapa alasan mengapa *monitoring* dan evaluasi atas suatu program atau organisasi perlu dilaksanakan:

1. Para pengelola atau penanggung jawab program dan para *stakeholder* (termasuk pihak pemberi bantuan) perlu untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan program telah mencapai tujuannya dan mengarah pada dampak yang diharapkan.
2. *Monitoring* dan evaluasi menciptakan transparansi dan tanggung jawab yang lebih besar dalam kaitannya dengan sumber daya program.

3. Informasi yang terkumpul melalui pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi akan menyediakan dasar pengambilan keputusan yang lebih jelas bagi pelaksanaan dan pengembangan program ke depan.
4. Perencanaan dan pengembangan program di masa akan datang hanya akan dapat ditingkatkan manakala dipandu oleh *lesson learn* dari pengalaman selama pelaksanaan program.

Apa Itu *Monitoring* dan Evaluasi?

Menurut Rogers dan Badham (1992: 2), evaluasi adalah proses pengumpulan dan analisis informasi secara sistematis guna memberikan pertimbangan berdasarkan bukti-bukti yang kuat. Pertimbangan tersebut disampaikan terkait dengan bagaimana besaran suatu target program hendak dicapai, sehingga dapat menjadi panduan dalam pengambilan keputusan bagi pengembangan program atau organisasi.



Gambar 1
Konsep Evaluasi

Shapiro (1997) mengartikan evaluasi sebagai membandingkan antara akibat atau dampak program dengan rencana strategis yang telah ditetapkan. Artinya, evaluasi melihat apa yang akan dilakukan oleh seseorang atau organisasi pada apa yang dicapai dan bagaimana mencapainya. Evaluasi dapat dilakukan secara formatif, (yaitu selama masa pelaksanaan program atau organisasi, dengan maksud meningkatkan strategi atau cara memfungsikan program atau organisasi). Evaluasi juga bisa dilaksanakan secara sumatif, (yakni menggambarkan kajian dari program atau organisasi secara utuh, yang tidak berfungsi dengan baik).

Sedangkan Tipple (1989) melihat evaluasi dalam konteks siklus *monitoring*, evaluasi, dan *review* sebagai berikut:

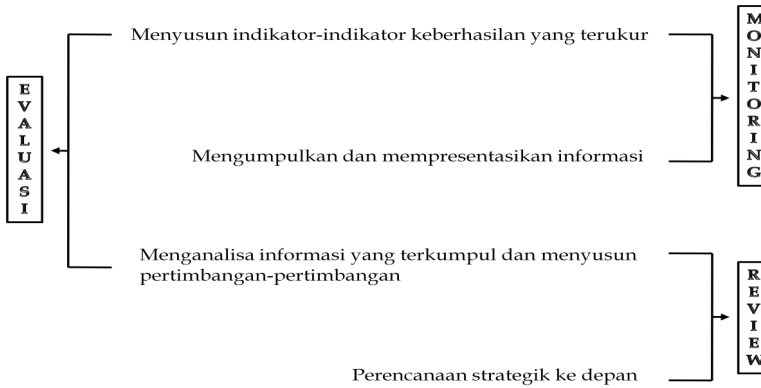
Gambar 2
Siklus Monitoring, Evaluasi, dan *Review*

1. *Monitoring* adalah proses mengumpulkan dan menyajikan informasi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan spesifik secara sistematis.
2. Evaluasi mengacu pada proses *monitoring* tersebut, namun pada tingkatan yang lebih jauh, informasi yang telah dikumpulkan lantas dianalisis, dan hasilnya dijadikan

sebagai bahan untuk menyampaikan suatu pertimbangan.

3. *Review* adalah proses refleksi tentang kemajuan dengan menggunakan data-data hasil dari evaluasi untuk keperluan membuat keputusan bagi perencanaan strategis dan pengembangan ke depan.

Dalam sudut pandang Rogers dan Badham (1992: 3), siklus *monitoring*, evaluasi, dan *review* yang diperkenalkan oleh Tipple tersebut harus dibaca dan diartikan dalam hubungan yang saling terkait sebagai berikut:



Gambar 3
Interrelasi *Monitoring*, Evaluasi, dan *Review*

Dalam interrelasi ketiga siklus tersebut, *monitoring* di-definisikan oleh Shapiro sebagai pengumpulan dan analisis informasi secara sistematis terhadap kemajuan pelaksanaan program. Kegiatan ini dilakukan untuk keperluan peningkatan efisiensi dan efektifitas program maupun organisasi. *Monitoring* harus didasarkan pada rangkaian target dan aktivitas yang direncanakan selama fase perencanaan kerja secara keseluruhan.

Perencanaan *monitoring* akan membantu menjaga program agar berada pada jalurnya yang benar, dan dapat mengarahkan tim manajemen mengetahui bila mana program mengalami kesalahan. Jika kegiatan *monitoring* dilakukan secara tepat, maka akan menjadi alat yang sangat berharga untuk menciptakan manajemen yang baik, dan juga menyediakan data yang berguna bagi proses evaluasi. Melalui kegiatan *monitoring* seseorang atau organisasi akan dapat menentukan apakah sumber daya yang ada telah mencukupi dan digunakan dengan baik ataukah tidak, apakah kapasitas yang dimiliki mencukupi dan sesuai dengan kebutuhan, serta apakah semua pihak dalam organisasi telah melakukan apa yang mereka rencanakan ataukah belum?

Khalid Nabris (2002: 8) mendefinisikan *monitoring* sebagai menghadirkan aktivitas secara terus menerus untuk melacak kemajuan pelaksanaan program apakah telah sesuai dengan perencanaan. Tujuan dilakukannya *monitoring* adalah menyajikan pengawasan reguler mengenai pelaksanaan program dalam kaitannya dengan penerimaan *input*, penjadwalan kerja, hasil yang akan dicapai, dan seterusnya. Melalui pelaksanaan kegiatan rutin, seperti pengumpulan data, serta analisis dan pelaporan, *monitoring* program dan organisasi bertujuan untuk:

1. Menyediakan data atau informasi pada manajemen program, personalia dan *stakeholder* lain mengenai apakah indikator kemajuannya telah dibuat untuk mencapai tujuan pelaksanaan program. Untuk keperluan ini, *monitoring* melaksanakan penilaian secara terus menerus terhadap pelaksanaan program yang berkaitan dengan perencanaan tugas, sumber daya, infrastrusktur, dan kegunaan program dengan memperjelas penerima manfaatnya.
2. Menyediakan umpan balik secara berkelanjutan untuk meningkatkan pengalaman pembelajaran bagi tim manajemen

pelaksanaan program dan untuk meningkatkan proses perencanaan dan efektifitas intervensi yang diperlukan.

3. Meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan program terhadap pemberi bantuan dan para *stakeholder* yang lain.
4. Memungkinkan pengelola program dan para personalia untuk menentukan dan memperkuat hasil awal yang positif, kekuatan dan keberhasilannya. Selain itu, *monitoring* juga memberikan peringatan sejak dini mengenai adanya kemungkinan atau potensi masalah dan kelemahan program, serta mengantisipasinya sebelum terlalu terlambat. Hal ini akan memberi kesempatan pada para pengelola program untuk membuat penyesuaian waktu dan tindakan koreksi dalam mengembangkan desain program, rencana kerja, dan strategi pelaksanaannya.
5. Mengecek kondisi dan situasi kelompok sasaran dan perubahan yang ditimbulkan oleh aktivitas program. Dalam konteks ini, *monitoring* membantu tim manajemen program untuk mengecek apakah program masih relevan dengan kelompok sasaran atau kawasan, serta apakah asumsi-asumsi program masih valid ataukah sudah bias (rancu).

Tindakan *monitoring* selayaknya dilaksanakan selama masa realisasi program. Namun, tindakan evaluasi yang bersifat *ad hoc* juga diperlukan manakala muncul masalah-masalah yang tidak diharapkan, sementara aktivitas *monitoring* tidak dapat memberikan cukup informasi, atau ketika situasi, kondisi dan lingkungan kelompok sasaran mengalami perubahan secara drastis.

Pada intinya, beberapa pengertian umum mengenai *monitoring* dan evaluasi di atas, keduanya menghendaki agar semua pihak dalam organisasi untuk senantiasa belajar dari apa yang sedang mereka kerjakan dan bagaimana mengerjakannya dengan memusatkan perhatian pada:

1. **Efisiensi**

   Efisiensi mengingatkan pada organisasi, bahwa antara *input* suatu pekerjaan harus sesuai dengan *output*-nya. *Input* tersebut berhubungan dengan uang, waktu, personalia, perlengkapan, dan seterusnya. Ketika seseorang atau organisasi sedang menjalankan program dan peduli terhadap persoalan keselarasan ini, maka sangat penting untuk memastikan bahwa masing-masing elemen program berjalan secara efisien.

2. **Efektifitas**

   Efektifitas adalah ukuran keluasan capaian program terhadap tujuan spesifik yang telah dirumuskan. Misalnya, jika Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) Fakultas Psikologi telah menentukan kualifikasi khusus bagi para fungsionarisnya pada level departemen atau lembaga semi otonom dalam menjalankan tugas, maka pertanyaan selanjutnya adalah seberapa sukses tugas yang telah diberikan oleh DEMA-F itu dijalankan oleh para anggota departemennya? Namun, untuk mencapai efektifitas yang diharapkan, maka *monitoring* dan evaluasi memerlukan tindakan perencanaan yang tepat, data *baseline*, indikator capaian, serta hasil dan mekanisme praktis pelaksanaannya yang meliputi tindakan-tindakan, seperti kunjungan lapangan, pertemuan dengan *stakeholder*, dokumentasi aktivitas program, laporan umum, dan seterusnya.

3. **Dampak**

   Dampak mempertanyakan pada seseorang atau organisasi mengenai hasil, perubahan, dan perbedaan suasana atau keadaan suatu masalah yang sedang dicoba untuk diselesaikan. Dengan kata lain, apakah strategi yang digunakan menunjukkan kegunaannya? Apakah dapat

dipastikan bahwa para anggota organisasi (DEMA Fakultasi Psikologi UIN Maliki Malang) dengan kualifikasi yang telah disyaratkan mampu meningkatkan rata-rata capaian yang telah dirumuskan dari program kerja di akhir pelaksanaannya? Sebelum menentukan untuk meraih capaian yang lebih besar, atau untuk mengulanginya pada program yang lain, maka DEMA Fakultas Psikologi perlu untuk memastikan telah membuat pengertian yang jelas dalam kaitannya dengan dampak atau perubahan yang ingin dicapai.

Oleh karena itu, berdasarkan penjelasan singkat di atas, maka sudah jelas bahwa *monitoring* dan evaluasi adalah pilihan tindakan terbaik yang harus dilakukan pada saat terdapat perencanaan yang benar dan tepat, namun masih belum mencapai kemajuan atau prestasi yang diharapkan. Untuk itu, di dalam pedoman ringkas *monitoring* dan evaluasi bagi program pembinaan kemahasiswaan ini juga disertakan sejumlah alat atau instrumen yang berhubungan dengan perencanaan, seperti pembahasan perencanaan, perencanaan strategis, dan perencanaan tindakan.

Hubungan antara *Monitoring* dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi adalah dua alat manajemen yang berbeda, namun memiliki hubungan yang sangat dekat, bersifat interaktif, dan memberikan dukungan yang saling menguntungkan. Melalui kegiatan pelacakan atau investigasi terhadap kemajuan suatu program, *monitoring* mampu menyediakan data kuantitatif maupun kualitatif yang berguna bagi perancangan dan pelaksanaan evaluasinya. Pada sisi yang lain, kegiatan evaluasi juga dapat menunjang pelaksanaan *monitoring* suatu

program. Melalui hasil evaluasi secara periodik, alat dan strategi *monitoring* dapat diperbaiki dan dikembangkan lebih jauh lagi.

Sebagian kalangan berpendapat, bahwa *monitoring* yang baik dapat menjadi ganti dari atau berfungsi sebagai evaluasi atas program itu sendiri. Pandangan ini bisa saja dibenarkan dalam pelaksanaan program yang berskala kecil dan berjangka pendek, atau ketika tujuan utama dari *monitoring* dan evaluasi adalah untuk memperoleh informasi tentang peningkatan proses pelaksanaan program yang sedang berlangsung. Namun, ketika penilaian akhir yang diperlukan berkaitan dengan hasil program, dampak, keberlanjutan, dan pengembangan yang lebih jauh, maka kegiatan evaluasi tidak bisa tidak harus dilaksanakan.

Evaluasi terhadap suatu program dan pelaksanaan tugas atau kegiatan, frekwensinya biasanya lebih rendah dari pada kegiatan *monitoring*, karena pertimbangan biaya dan waktu yang diperlukan. Tabel berikut ini menyajikan sebuah perbandingan antara kegiatan *monitoring* dan evaluasi:

Item	***Monitoring***	**Evaluasi**
Frekwensi	Berkala, tertib, dan waktu-waktu tertentu	Episode kegiatan
Kegiatan Utama	Pelacakan/pengawasan	*Assessment*
Tujuan Dasar	Meningkatkan efisiensi Menyelaraskan rencana kerja	Meningkatkan efektifitas, dampak, dan program ke depan
Fokus	*Input*, *output*, proses, *outcome*, dan rencana kerja	Efektifitas, Relevansi, Dampak, dan Efektiftas Biaya

Sumber Informasi	Sistem rutinitas, observasi lapangan, *progress report*, dan penilaian kepesatan	Survei dan studi
Pelaksana	Pengelola program Kelompok pekerja Kelompok penerima manfaat Supervisor Pemberi bantuan	Pengelola program Supervisor Pemberi bantuan Evaluator eksternal Kelompok penerima manfaat

Mengapa Melakukan *Monitoring* dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi akan memberi kesempatan pada para pengelola, program atau proyek untuk melakukan pengecekan terhadap kemajuan atau kelemahan dari pelaksanaan program. Melalui kegiatan *monitoring* dan evaluasi akan diperoleh hal-hal sebagai berikut:

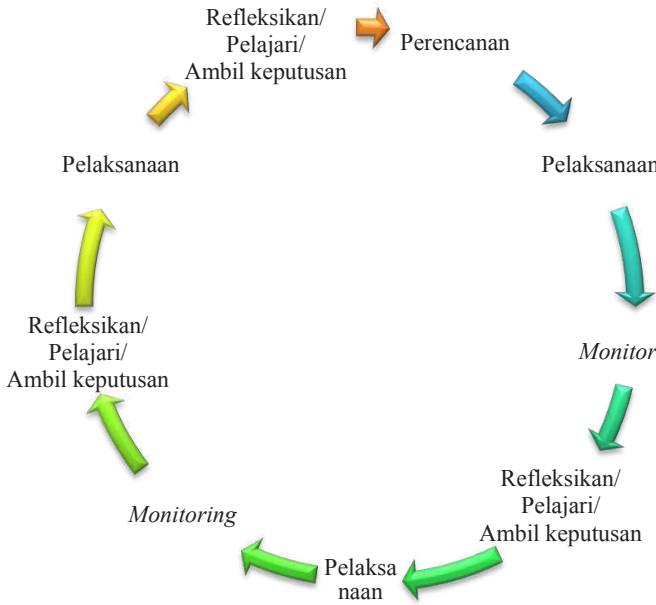
- Kajian tentang kemajuan program
- Identifikasi masalah dalam perencanaan dan/atau implementasi
- Pengaturan tentang apakah seseorang atau organisasi telah "membuat suatu perbedaan" melalui program yang diselenggarakan.

Dalam beberapa organisasi, *monitoring* dan evaluasi lebih sering dipandang sebagai agenda yang diperlukan oleh penyandang dana ketimbang sebagai alat kontrol manajemen. Pihak pemberi bantuan tentu saja berkepentingan untuk mengetahui apakah dana yang mereka berikan telah digunakan dan dihabiskan secara tepat. Namun, kegunaan yang paling penting dari *monitoring* dan evaluasi bagi organisasi atau pelaksanaan

program seharusnya adalah untuk melihat bagaimana mereka mencapai tujuan, apakah program memiliki dampak dan terlaksana secara efisien, juga tidak kalah pentingnya adalah untuk mengambil pengalaman atau pelajaran tentang bagaimana menjalankan program secara lebih baik.

Perencanaan adalah tahapan yang sangat esensial dalam penyelenggaraan program atau organisasi, namun justru sering tidak tersusun secara konkrit. Apabila suatu perencanaan tidak berjalan, atau manakala situasi dan kondisinya berubah, maka perencanaan itu perlu untuk dirubah juga. *Monitoring* dan evaluasi adalah alat yang dirancang untuk membantu organisasi atau program mengetahui kapan perencanaannya itu tidak berjalan dan kapan situasi, kondisi, atau lingkungannya berubah. *Monitoring* dan evaluasi memberi kepada para pengelola organisasi atau program, informasi yang dibutuhkan untuk membuat keputusan tentang perubahan yang diperlukan dalam penyusunan strategi atau perencanaan. Adapun pilar-pilar kerangka strategis yang dapat ditetapkan disini adalah analisis masalah, visi, dan nilai-nilai suatu program atau organisasi. Melakukan kesalahan dalam konteks evaluasi bukanlah kejahatan, tetapi kegagalan dalam mempelajari kesalahan pada masa lalu adalah akibat nyata dari tidak adanya *monitoring* dan evaluasi.

Pengaruh *monitoring* dan evaluasi dapat dilihat dari siklus berikut. Sebelum seseorang melakukan evaluasi dan menyusun ulang perencanaannya, maka sebaiknya dilakukan *monitoring* dan penilaian terlebih dahulu beberapa kali.



Gambar 4
Siklus Monev dan Perencanaan Program

Selanjutnya, penting untuk diketahui bahwa *monitoring* dan evaluasi dipandang bukan seperti "tongkat sihir", yang dapat menyelesaikan masalah hanya dengan melambaikan tangan, atau secara sekejap membuat perubahan tanpa ada kerja sistematis yang dituangkan ke dalam kerangka organisasi atau program. *Monitoring* dan evaluasi bukanlah sebuah solusi terhadap masalah-masalah, tetapi ia adalah alat yang sangat berharga, karena dapat melakukan hal-hal sebagai berikut:

- Membantu seseorang atau organisasi untuk melakukan identifikasi masalah dan sebabnya;
- Menyarankan kemungkinan jalan keluar dari masalah;

- Mengembangkan pertanyaan tentang asumsi dan strategi;
- Mendorong seseorang atau organisasi untuk merefleksikan kemana harus melangkah dan bagaimana menuju kesana;
- Menyediakan informasi dan wawasan;
- Menganjurkan untuk bertindak berdasarkan informasi dan wawasan;
- Meningkatkan kemungkinan untuk menciptakan perubahan yang positif.

3

Jenis dan Model Evaluasi

Penjelasan Ringkas tentang Jenis Evaluasi

Evaluasi program biasanya dilaksanakan pada tingkat yang berbeda dari perencanaan dan implementasi program. Evaluasi program bisa mencakup beberapa jenis, seperti (*needs assessment*, akreditasi, analisis biaya/keuntungan, efektivitas, efisiensi, formatif, sumatif, berbasis tujuan, berbasis masalah, proses, hasil, dan seterusnya) Jenis evaluasi yang diperlukan untuk meningkatkan program tergantung pada apa yang dinginkan untuk dikaji atau dipelajari.

Pada umumnya, terdapat dua kategori utama evaluasi pengembangan program/proyek:

Evaluasi formatif (evaluasi proses), menguji perkembangan dari program yang dapat menggiring pada perubahan dengan

catatan, bahwa program terstrukturisasi dan terlaksana. Jenis evaluasi ini sering disebut juga dengan evaluasi sementara (*interim evaluation*). Salah satu jenis evaluasi formatif yang paling umum digunakan adalah evaluasi jangkah menengah (*midterm evaluation*).

Secara umum, evaluasi formatif merupakan proses yang berorientasi dan melibatkan pengumpulan informasi secara sistematis untuk menunjang pengambilan keputusan selama masa perencanaan maupun implementasi program. Proses tersebut biasanya fokus pada kegiatan operasional, namun bisa juga mengambil sudut pandang yang lebih luas dan memungkinkan untuk memberikan beberapa pertimbangan yang memiliki pengaruh jangka panjang. Ketika seseorang bertanggung jawab secara langsung terhadap aktivitas atau program, maka biasanya terlibat dalam perencanaan dan implementasi evaluasi formatif. Evaluator eksternal dapat juga dilibatkan untuk memberikan pendekatan ataupun perspektif baru. Persoalan-persoalan yang secara khusus diajukan dalam proses evaluasi adalah sebagai berikut:

- Seberapa tinggi keselarasan antara aktivitas dan strategi dengan berbagai aspek yang dipresentasikan selama masa perencanaan? Manakala tidak terdapat keselarasan, mengapa terjadi perubahan? Apakah perubahan tersebut dapat di-benarkan?
- Seberapa jauh program mengikuti jadwal yang telah di-tetapkan pada saat perencanaan?
- Apakah kegiatan dilaksanakan oleh individu yang sesuai atau tidak?
- Seberapa besar kesesuaian pembiayaan riil program dengan alokasi awal pembiayaan?

- Seberapa kuat perkembangan program dalam mengantisipasi tujuan dan target yang telah ditetapkan?
- Aktivitas dan strategi mana yang lebih efektif dalam mencapai tujuan dan target?
- Rintangan apa saja yang teridentifikasi? Bagaimana dan sampai dimana keterkaitannya dengan pencapaian tujuan?
- Apa saja kekuatan dan kelemahan utama program?
- Seberapa banyak penerima manfaat program terlibat aktif dalam pengambilan keputusan maupun pelaksanaannya?
- Seberapa jauh akses yang dimiliki oleh para penerima manfaat terhadap layanan yang diberikan oleh program? Apa saja kendalanya?
- Seberapa tinggi tingkat kepuasan para penerima manfaat terhadap program?

Evaluasi sumatif (disebut juga dengan evaluasi perolehan atau dampak), membahas serangkaian pokok masalah. Jenis evaluasi ini melihat apa yang sebenarnya telah dicapai atau dilaksanakan oleh program dalam kaitannya dengan tujuan yang telah ditetapkan. Terdapat dua jenis evaluasi sumatif yang dapat dijelaskan disini:

1. Evaluasi akhir, yang bertujuan untuk menentukan situasi ketika bantuan eksternal berakhir dan untuk mengidentifikasi kebutuhan menindaklanjuti kegiatan, baik oleh lembaga donor maupun personalia program.
2. Evaluasi *ex-post*, yang dilaksanakan dua–lima tahun setelah dukungan eksternal telah berakhir. Tujuan utama jenis evaluasi ini adalah untuk menilai apa saja dampak terakhir dari pelaksanaan program yang telah atau mungkin tercapai, dan untuk meringkas pelajaran yang dapat diambil dari pengalaman melaksanakan program.

Pertanyaan yang diajukan dalam melaksanakan evaluasi sumatif ini di antaranya adalah:

- Seberapa banyak tujuan dan keluaran yang telah dicapai oleh program?
- Dampak apa saja yang dibuat oleh program terhadap para penerima manfaat?
- Apakah program berlaku efektif terhadap semua penerima manfaat?
- Komponen apa saja yang berlangsung paling efektif?
- Seberapa signifikan dampak tidak disengaja yang diperoleh program?
- Apakah program dapat diduplikasi?
- Apakah program dapat dipertahankan keberlanjutannya?

Untuk menjawab masing-masing pertanyaan tersebut dapat digunakan data kuantitatif (data yang berbentuk bilangan) maupun data kualitatif (data yang berbentuk uraian atau kata-kata).

Evaluasi sumatif sebagai bagian integral dari suatu program biasanya dilaksanakan di akhir atau setelah penyelesaian program, agar dapat menyimpulkan tingkat kerberhasilan, dampak, dan pelajaran yang dapat digali (*lessons learned*). Evaluasi ini sangat berguna dalam merencanakan tindak lanjut kegiatan atau untuk menghubungkan dengan program di masa akan datang. Pada umumnya, tim evaluator terdiri dari para individu yang tidak secara langsung berhubungan dengan penyelenggaraan program.

Penjelasan Ringkas tentang Model Evaluasi

Istilah seperti "perolehan" dan "dampak" sering digunakan secara bergantian, namun perbedaan di antara keduanya tetap harus dapat dijelaskan. Istilah "perolehan" mengacu pada

berbagai hasil atau konskuensi dari intervensi atau program. Sedangkan "dampak" adalah jenis perolehan tertentu. Istilah dampak ini mengacu pada hasil-hasil puncak (yaitu, situasi apa yang akan terjadi jika "perolehan" program tercapai). Sebuah publikasi yang dikeluarkan oleh UNICEF menjelaskan hubungan di antara kedua istilah tersebut sebagai berikut:

> "Sebagian orang membedakan antara perolehan (*outcomes*) dan dampak (*impacts*), yang memahami perolehan sebagai hasil jangka pendek (pada *level* tujuan umum) dan dampak sebagai hasil jangka panjang (pada *level* tujuan yang lebih luas). *Outcomes* biasanya dapat berubah dalam kaitannya dengan apa yang dikerjakan sebagai hasil dari program (seperti, Ketua DEMA-F.Psi selayaknya mengkomunikasikan, mengkoordinasikan, meresolusi konflik, dan menyelesaikan masalah dalam lingkup organisasi yang dipimpinnya). Sedangkan *impacts* mengacu pada hasil akhir dari perubahan tersebut (yaitu, rendahnya tingkat inefisiensi organisasi kemahasiswaan dari ancaman konflik dan masalah). Hal ini membuktikan bahwa pelaksanaan program dapat menimbulkan dampak tersendiri. Sekalipun biasanya akan menemui sejumlah kesulitan, karena beberapa faktor di luar program juga turut mempengaruhi hasil" (diadaptasi dari UNICEF, *A UNICEF Guide for Monitoring and Evaluation: Making a Difference?*, New York, 1991, 40)

Evaluasi terhadap dampak seharusnya dilaksanakan hanya setelah program mencapai tingkat stabilitas yang memadai. Evaluasi ini biasanya didahului dengan evaluasi penerapan untuk memastikan bahwa elemen program telah diletakkan

pada tempatnya dan siap dioperasikan sebelum mencoba untuk menilai akibatnya. Menilai dampak pada langkah awal hanya akan menjadi keranjang sampah dan sia-sia.

Persoalan utama yang akan dijawab oleh evaluasi terhadap dampak adalah apakah intervensi dan program telah membuat perbedaan pada kelompok target. Dalam hal ini, terdapat berbagai cara yang berbeda untuk membuktikan apakah intervensi dan program telah membuat perbedaan. Cara-cara tersebut adalah yang menjadi rujukan sebagai model evaluasi.

Model evaluasi berbeda-beda dari segi tingkat keluasan perolehan atau dampak yang mampu diidentifikasi dan dibuktikan oleh program, serta menghubungkan keduanya dengan intervensi-intervensi program. Dalam istilah evaluasi, hal ini disebut dengan kesulitan atau validitas ilmiah (*scientific rigor or validity*) tentang model. Di sini, terdapat beberapa model evaluasi. Bagian berikut membahas dua model evaluasi yang digunakan secara umum, yaitu model evaluasi pretes-postes dan model evaluasi kelompok perbandingan.

Model *Pre-Post Test*

Asumsi dasar dari model ini adalah tanpa intervensi keadaan sebelum diterapkannya program akan terus berlangsung seperti sebelumnya. Sebagai hasil dari intervensi, keadaan tersebut pada saat yang ditentukan akan mengalami perubahan. Oleh karena itu, suatu keadaan harus diukur terlebih dahulu sebelum dimulainya program dan mengulangi kembali pengukuran tersebut setelah program selesai. Perbedaan atau perubahan antara kedua fase (sebelum dan sesudah pelaksanaan program) tersebut dapat dijadikan sebagai alasan bagi perlunya intervensi program.

Untuk meningkatkan validitas, model evaluasi ini mensyaratkan adanya pengawasan terhadap sejumlah prasangka atau dugaan yang mungkin dihasilkan dari aplikasi model tersebut. Misalnya, pelaksanaan *pre-posttest* harus sama, pengukuran dilaksanakan pada kelompok yang sama, dan seterusnya. Selain itu, untuk mewujudkan hubungan yang kuat antara intervensi program dengan dampak yang akan ditimbulkan, maka harus diingat-ingat berbagai kerancuan lain yang dapat terjadi di antara kedua fase pengukuran tersebut. Beberapa kerancuan dapat terjadi karena berbagai hal di luar kontrol program, seperti faktor sosial, politik, ekonomi, dan lingkungan.

Keuntungan: Keuntungan utama dari model *pre-post test* adalah relatif mudah untuk diimplementasikan. Model ini dapat diimplementasikan pada kelompok yang sama dari penerima manfaat program (tidak memerlukan kelompok kontrol atau perbandingan). Model *pre-posttest* tidak memerlukan keahlian statistik tingkat tinggi untuk menerapkannya dan dapat menilai kemajuan seiring perjalanan waktu dengan membandingkan hasil program terhadap *baseline data*.

Kerugian: Kerugian utama dari model *pre-posttest* adalah tidak memiliki keketatan ilmiah. Ada banyak kerancuan yang mungkin terjadi antara *pretest* dan *posttest* yang dapat mempengaruhi hasil, sehingga melemahkan hubungan langsung antara intervensi program dengan hasil atau dampaknya. Dengan kata lain, perubahan situasi sebelum dan setelah pelaksanaan program mungkin (setidaknya sebagian) disebabkan oleh faktor eksternal lainnya. Masalah ini bisa dikurangi dengan mengadopsi apa yang disebut *multiple time-series model*, yaitu mengulangi langkah-langkah pada titik waktu yang berbeda selama pelaksanaan program dan tidak hanya pada titik permulaan dan

akhir waktu. Dengan cara ini, hasil dari pengukuran dapat dilacak dari waktu ke waktu dan efek dari faktor eksternal dapat dinilai dan dikendalikan. Namun, hal ini mungkin akan meningkatkan beban kerja dan dapat memperluas biaya evaluasi.

Langkah-langkah Implementasi: Menerapkan model evaluasi *pre-posttest* akan melibatkan beberapa tahapan utama sebagai berikut:

1. Siapkan daftar indikator yang akan digunakan untuk menguji hasil program.
2. Desain alat evaluasi dan instrumen pengumpulan data.
3. Terapkan alat dan instrumen evaluasi pada kelompok sasaran atau representasi sampelnya pada saat melakukan *pretest* (pada permulaan pelaksanaan program atau sebelum pelaksanaan dimulai).
4. Ulangi langkah yang sama pada saat melakukan *posttest* (pada akhir fase pelaksanaan program) pada kelompok sasaran yang sama atau representasi sampelnya.
5. Analisis, bandingkan dan tafsirkan kedua rangkaian fase evaluasi data tersebut.
6. Laporkan temuan.

Model Kelompok Perbandingan

Model evaluasi ini menilai hasil suatu program atau dampaknya melalui perbandingan antara hasilnya proyek pada dua kelompok yang sebanding pada periode waktu yang sama (misalnya akhir tahap pelaksanaan program). Kelompok pertama mewakili penerima manfaat program dan kedua mewakili kelompok yang tidak menerima manfaat. Untuk mengontrol kerancuan desain, kedua kelompok harus memiliki karakteristik yang sama dalam banyak aspeknya (seperti status

sosial ekonomi, keseimbangan gender, pendidikan, serta aspek-aspek yang lain). Perbedaan antara dua kelompok tersebut dapat dikaitkan dengan intervensi program.

Keuntungan: Model ini memiliki keketatan ilmiah yang relatif kuat. Ia dapat mengkaitkan dampak program dengan intervensinya atau pada hasil yang dikaitkan dengan intervensi. Pelaksanaan model ini relatif mudah ketika kelompok perbandingan yang ada dapat ditemukan secara alami.

Kekurangan: Dalam banyak situasi, model ini sulit untuk menemukan kelompok pembanding. Selain itu, bekerja dengan dua kelompok yang berbeda mungkin dapat meningkatkan beban penelitian dan meningkatkan biaya evaluasi.

Langkah-langkah Implementasi: Menerapkan model kelompok pembanding ini akan melibatkan tahap-tahap utama sebagai berikut:

1. Siapkan daftar indikator yang akan dipakai untuk menguji hasil program.
2. Desain alat evaluasi dan instrumen pengumpulan data.
3. Pilih kelompok pembanding berdasarkan seperangkat kriteria.
4. Terapkan alat dan instrumen tersebut pada kelompok target dan pembanding, atau perwakilan sampel kedua kelompok tersebut pada saat yang sama.
5. Analisis, bandingkan dan tafsirkan kedua perangkat data evaluasi tersebut.
6. Laporkan temuan.

Survei dan Data *Baseline*

Dampak atau hasil evaluasi suatu program akan sulit dibuktikan manakala seseorang atau organisasi tidak memahami

situasi sebelum pelaksanaan program. Survei kondisi awal (*baseline*) adalah survei yang dilakukan sebelum memulai pelaksanaan program untuk menghasilkan data tentang situasi yang ada di seputar kawasan atau kelompok target. Data tersebut menjadi referensi bagi program agar dampaknya dapat dinilai pada saat evaluasi sumatif dilakukan. Misalnya, jika tujuan program adalah untuk menurunkan tingkat inefisiensi kepengurusan DEMA dan SEMA Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang, maka harus diketahui terlebih dahulu tingkat inefisiensi tersebut sebelum pelaksanaan program dan membandingkannya dengan tingkat efisiensinya setelah penyelesaian program.

Survei *baseline* secara khusus menjadi sangat penting ketika model evaluasi *pre-post test* ini diadopsi. Logika dibalik pelaksanaan survei *baseline* adalah, bahwa dengan membandingkan data yang menggambarkan situasi dimana program berlangsung dan data yang dihasilkan setelah program selesai, evaluator akan dapat mengukur kemajuan atau perubahan dalam situasi dan kaitannya dengan perubahan tersebut untuk intervensi. Selain itu, data *baseline* mungkin juga berguna untuk melacak perubahan yang dicipta oleh program dari waktu ke waktu dan untuk memperbaiki indikator program yang penting untuk pemantauan program atau untuk mengevaluasi dampaknya.

Survei terhadap kondisi awal (*baseline*) sangat penting untuk menilai *level* tujuan program yang lebih tinggi. Perhatian khusus perlu diberikan untuk mengumpulkan informasi tentang berbagai indikator yang dikembangkan untuk mengukur dampak program. Informasi kuantitatif maupun kualitatif digunakan dalam melaksanakan survei *baseline*. Untuk mengontrol kerancuan indikator metodologis, maka metode dan alat-alat yang digunakan dalam survei *baseline* ini harus diulang ketika melaksanakan evaluasi sumatif.

Review tentang Hasil Kunci dan Indikator Evaluasi Dampak

Ada sejumlah dimensi program yang saling terkait untuk mengukur keberhasilan, yaitu: efektivitas, efisiensi, relevansi, dampak, dan keberlanjutan. Berikut adalah ringkasan *review* setiap dimensi tersebut:

Efektivitas

Efektivitas dalam istilah sederhana adalah ukuran mengenai derajat tujuan program yang secara resmi dinyatakan dapat dicapai. Untuk membuat ukuran seperti ini dan kemungkinan verifikasinya, maka tujuan program harus didefinisikan dengan jelas dan realistis. Sering, para evaluator harus berurusan dengan tujuan yang sangat umum dan tidak jelas, yang menyebabkan mereka sulit untuk menilai: "kondisi organisasi yang diperbaiki", "perilaku organisasi yang ditingkatkan" atau tujuan yang tidak realistis (dibandingkan dengan sumber daya yang dialokasikan, waktu, atau tingkatan kegiatan). Dalam situasi seperti itu, pengukuran efektivitas dapat diperkirakan akan menjadi sulit. Evaluator harus bekerja dengan staf program untuk mencoba mengoperasionalkan tujuannya berdasarkan dokumen yang ada dan menjadikan tujuan yang jelas dan realistis sebagai titik acuan dalam mengukur efektivitas.

Efisiensi

Efisiensi adalah ukuran hubungan ekonomi antara *input* yang dialokasikan dan *output* program yang dihasilkan dari *input* tersebut (yaitu, efektivitas biaya program). Efisiensi adalah ukuran produktivitas suatu program, yaitu sampai dimana

tingkat *output* yang dicapai berasal dari biaya yang diterima. Hal ini termasuk penggunaan secara efisien sumber daya keuangan, manusia dan material. Dengan kata lain, efisiensi menanyakan apakah penggunaan sumber daya tersebut bila dibandingkan dengan keluaran (*output*s) program adalah dapat dibenarkan?

Persoalan mengenai efisiensi ini mungkin akan lebih mudah untuk dijawab bila konteksnya dalam bidang bisnis. Dalam situasi seperti itu, kesulitan utama dalam mengukur efisiensi adalah untuk menentukan standar apa yang dapat dipedomani sebagai titik acuan. Namun, pertanyaannya akan menjadi lebih sulit dalam konteks sosial, terutama ketika melibatkan pertimbangan etis. Sebagai contoh, bagaimana seseorang akan dapat menjawab jika menghabiskan sejumlah X rupiah untuk menyelamatkan sejumlah Y nyawa anak, atau untuk merehabilitasi sejumlah Z penyandang cacat dapat dibenarkan. Apakah standar yang dapat diterima dalam situasi seperti itu?

Dalam ketiadaan standar yang disepakati dan telah di-tetapkan sebelumnya, maka evaluator harus menunjukkan beberapa standar yang dapat dibenarkan. Berikut ini adalah sejumlah daftar rekomendasi yang dapat digunakan oleh para evaluator:

1. Bandingkan *inputs* dan *outputs* program terhadap program lain yang sebanding.
2. Gunakan elemen standar *best practice*.
3. Gunakan kriteria untuk menilai apa yang masuk akal.
4. Ajukan pertanyaan seperti ini: bisakah program atau intervensi mencapai hasil yang sama dengan biaya lebih rendah? Bisakah program mencapai hasil lebih dengan biaya yang sama?

Relevansi

Relevansi adalah ukuran yang digunakan untuk menentukan tingkatan tujuan program masih tetap berlaku seperti yang direncanakan. Ia merujuk kepada suatu keseluruhan penilaian untuk menentukan apakah intervensi dan tujuan program masih selaras dengan kebutuhan dan prioritas penerima manfaat. Dengan kata lain, apakah tujuan yang disetujui masih berlaku? Apakah ada alasan yang cukup untuk melanjutkan program dan kegiatan? Berapakah nilai program dalam kaitannya dengan kebutuhan prioritas yang lain? Apakah masalah yang diselesaikan masih menjadi masalah besar?

Prioritas mahasiswa Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang dapat saja berubah dari waktu ke waktu sebagai akibat dari perubahan sosial, kebijakan perguruan tinggi, fakultas atau lingkungan kegiatan mereka. Sebagai hasilnya, program tertentu mungkin tidak sepenting seperti ketika pertama kali dimulai. Sebagai contoh, setelah masalah kronis dalam organisasi kemahasiswaan diselesaikan, pembenaran untuk program yang berhubungan dengan masalah tersebut mungkin tidak lagi ada. Atau, jika terjadi kekacauan, prioritas itu bergeser ke arah darurat atau intervensi bantuan, serta program lain dan intervensi mungkin menjadi kurang penting.

Dalam banyak kasus, relevansi kelanjutan program tergantung pada tingkat keseriusan, kualitas penilaian kebutuhan (*need assessment*) dan alasan atas mana proyek yang telah dikembangkan.

Dampak

Dampak adalah ukuran dari semua perubahan positif maupun negatif dan efek yang ditimbulkan oleh program, baik

direncanakan atau tidak direncanakan. Apabila efektivitas hanya fokus pada efek positif dan terencana yang diharapkan untuk diperoleh sebagai hasil dari proyek dan dinyatakan dalam kaitannya dengan tujuan langsung, maka dampak adalah ukuran yang jauh lebih luas karena ia mencakup kedua hasil positif dan negatif program, apakah mereka diharapkan atau tidak. Dampak ini sering menjadi bagian yang paling sulit dan menuntut kerja evaluasi, karena ia memerlukan pembentukan kondisi sebab-akibat yang kompleks sehingga sulit untuk membuktikannya, kecuali dengan menggunakan model evaluasi yang kuat dan serangkaian ragam teknik

Dalam menilai dampak, titik acuannya adalah status penerima manfaat program dan *stakeholder* sebelum pelaksanaan. Pertanyaan yang sering diajukan dalam evaluasi dampak biasanya meliputi:

- Apa sajakah hasil dari program?
- Perbedaan apa saja yang telah dibuat oleh program terhadap penerima manfaat dan berapa banyak dari mereka yang terpengaruh?
- Apakah efek sosial, ekonomi, teknis, lingkungan, dan yang lainnya, langsung atau tidak berakibat pada penerima manfaat individu, komunitas dan/atau lembaga?
- Apakah efek positif atau negatif, dimaksudkan atau tidak dimaksudkan, terjadi sebagai hasil kegiatan program?

Dampak program dapat bersifat langsung dan jangka panjang. Penerima program dan evaluator harus memutuskan berapa banyak waktu yang harus dilalui sampai dampak program dihasilkan. Sebagai contoh, sebuah program *capacity*

building (CB) pengurus DEMA dan SEMA Fakultas Psikologi dapat menghasilkan dampak penting setelah beberapa bulan. Sedangkan program pendidikan mungkin tidak menghasilkan efek yang signifikan sampai beberapa tahun setelah menyelesaikan program. Oleh karena itu, sangat penting untuk merancang program dengan cara yang akan menyediakan penilaian dampak pada tahap berikutnya, misalnya, melalui persiapan data *baseline*, pengaturan indikator untuk *monitoring* dan evaluasi, dan lain-lain.

Keberlanjutan (*Sustainability*)

Keberlanjutan dalam istilah sederhana adalah ukuran kelanjutan dari program atau hasil positif setelah dukungan eksternal telah berakhir. Topik keberlanjutan ini sejak lama telah menjadi masalah besar dalam pekerjaan pengembangan dan evaluasi suatu program pada berbagai organisasi dan lembaga pendidikan, ekonomi, politik, maupun sosial.

Banyak para prakarsa pengembangan gagal setelah tahap pelaksanaan program berakhir, karena kelompok target atau organisasi yang bertanggung jawab tidak memiliki sarana, kapasitas atau motivasi untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan bagi kegiatan tindak lanjutnya. Akibatnya, banyak pengembangan organisasi menjadi lebih tertarik pada perbaikan jangka panjang dan abadi dari program. Selain itu, banyak penyandang dana menjadi tertarik untuk mengetahui seberapa lama mereka perlu untuk mendukung program sebelum dapat berjalan dengan sumber daya lokalnya sendiri.

Selama dekade terakhir, konsep keberlanjutan telah dikembangkan dari hanya menanyakan apakah program telah berhasil dalam memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan

atau apakah program akan mampu menutupi biaya operasional dari sumber lokal untuk serangkaian permasalahan yang lebih luas, termasuk jika ada indikasi apakah dampak positif akan berlanjut setelah penghentian dukungan eksternal. Selain itu, lingkungan, keuangan, kelembagaan dan dimensi-dimensi sosial telah menjadi pokok masalah utama dalam penilaian tentang keberlanjutan.

Karena keberlanjutan berkaitan dengan apa yang terjadi setelah dukungan eksternal selesai, maka idealnya ia harus diukur setelah menyelesaikan program. Hal ini akan menjadi kesulitan tersendiri dalam memberikan penilaian definitif tentang keberlanjutan sementara proyek masih berjalan. Dalam kasus tersebut, penilaian harus didasarkan pada proyeksi tentang perkembangan di masa depan.

Ada sejumlah faktor yang dapat digunakan untuk memastikan bahwa intervensi program dapat berlangsung terus secara mandiri setelah penghentian pendanaan eksternal, termasuk:

- Ekonomi (biaya masa depan, terutama biaya berulang)
- Kelembagaan (kapasitas administratif, kapasitas teknis, motivasi kelembagaan, kepemilikan program, dll)
- Sosial (komunitas bunga, kemauan politik, dll)
- Faktor-faktor yang berkaitan dengan keseluruhan manfaat lingkungan.

4

Monitoring dan Evaluasi: Beberapa Metode dan Alat

Pembahasan tentang Metode dan Alat Utama

Evaluasi sering menghasilkan data atau informasi kontroversial. Oleh karena itu, tidak menutup kemungkinan hasil-hasil tersebut dapat menuai kritik, terutama dalam hal apakah metode pengumpulan data, analisis dan hasilnya mengarah pada informasi yang dapat dipercaya dan kesimpulan yang mencerminkan situasi sesungguhnya.

Metode pengumpulan data pada umumnya memiliki kekuatan dan kelemahan. Metode formal (seperti, survei, pengamatan partisipatif, pengukuran langsung, dan lain-lain) digunakan dalam penelitian akademis yang mengarah pada data

kualitatif dan kuantitatif yang memiliki tingkat reliabilitas dan validitas tinggi. Namun, masalahnya metode formal tersebut mengandaikan biaya mahal dalam pelaksanaannya. Metode non-formal (seperti, kunjungan lapangan, wawancara terstruktur, dan lain-lain) mungkin dapat menghasilkan informasi yang kaya, tetapi kurang memberikan kesimpulan yang tepat. Kedua bentuk metode tersebut lemah, terutama karena keduanya tergantung pada pandangan subjektif dan intuitif.

Metode kualitatif, khususnya metode partisipatif pengumpulan data, dapat membawa pada analisis situasi yang kaya dan mendalam dari penerima manfaat program dan memberikan wawasan baru tentang kebutuhan mahasiswa untuk perencanaan dan pelaksanaan program. Namun, metode tersebut menuntut keterampilan lebih daripada kebanyakan metode kuantitatif. Selain itu, metode ini juga membutuhkan waktu dan bakat substansial dalam berkomunikasi dan bernegosiasi di antara para perencana dan peserta.

Kualitas informasi, terutama dalam hal validitas dan kehandalannya, seharusnya menjadi perhatian utama bagi para evaluator. Pada saat yang sama, para evaluator juga dapat menggunakan sejumlah metode dan sumber informasi untuk keperluan validasi silang data (triangulasi). Triangulasi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan penggunaan beberapa metode evaluasi dan sumber informasi secara silmultan untuk mempelajari topik yang sama. Menyediakan sarana untuk menghasilkan informasi yang kaya dan kontekstual. Selain itu, triangulasi juga menyediakan sarana untuk memverifikasi informasi dan menjelaskan bukti konflik.

Tabel berikut ini menyediakan pembahasan secara ringkas tentang beberapa metode pengumpulan data kualitatif maupun kuantitatif yang digunakan selama menjalankan proses evaluasi:

Metode	Deskripsi/ Maksud	Keuntungan	Kerugian/ Tantangan
Penelusuran pustaka	Mengumpulkan informasi latar belakang tentang metode dan hasil evaluasi dari metode yang digunakan oleh orang lain.	Ekonomis dan merupakan cara yang efektif dalam memperoleh informasi	Sulit untuk menilai validitas dan reliabilitas data sekunder.
Angket/ survei	• Wawancara lisan maupun angket tertulis dari representasi sampel responden. • Sangat sesuai pada saat membutuhkan perolehan banyak data secara cepat dan mudah dari informan.	• Menghasilkan informasi yang dapat diandalkan • Secara anonim dapat dilengkapi • Mudah dibandingkan dan dianalisis • Dapat meng-administrasi-kan orang dalam jumlah banyak secara mudah	• Sulit dan mahal • Boleh jadi tidak memper-oleh umpan balik secara seksama • Susunan katanya dapat rancu dengan res-pon klien

		• Mengumpulkan banyak data dalam cara yang terorganisasi • Banyak contoh quesioner yang sudah tersedia.	• Data dianalisis untuk kelompok dan bersifat impersonal • Survey mungkin membutuhkan keahlian melakukan sampling • Sediakan sejumlah, jangan mengambil cerita penuh • Data yang bersifat terbuka bisa jadi sulit dianalisis.
Wawancara	• Untuk memahami secara utuh kesan atau pengalaman seseorang, atau lebih memahami jawaban subyek terhadap quesioner.	• Memberikan jangkauan yang penuh, informasi mendalam, data lapangan yang kaya, serta wawasan baru dan terinci	• Bisa mengalami kesulitan dalam analisis dan perbandingan

	• Wawancara individu maupun kelompok dapat dikelola untuk menilai persepsi, pandangan, dan kepuasan para penerima manfaat program	• Bersifat lentur terhadap klien atau subyek • Mengizinkan kontak tatap muka dengan responden dan menyediakan kesempatan untuk mengeksplorasi topik secara mendalam • Mengizinkan *interviewer* untuk menjajaki, menerangkan atau membantu mengklarifikasi pertanyaan, dan meningkatkan kemungkinan respon yang berguna	• *Interviewer* dapat merancukan respons • Bisa menghabiskan banyak biaya dan waktu • Membutuhkan tingkat kualifikasi tinggi • *Interviwee* dapat mendistorsi informasi melalui pengulangan kesalahan, selektif dalam persepsi dan menghendaki *interviewer* bersikap ramah

		• Memberi kesempatan *interviewer* untuk bersikap lentur dalam mengadministrasikan wawancara pada individu atau lingkungan yang khsusus.	• Kelenturan dapat menghasilkan inkonsistensi dalam setiap wawancara • Volume informasi bisa terlalu besar dan dapat menyulitkan dalam proses reduksi data
Pengkajian Dokumen	Rekaman tentang bagaimana suatu program beroperasi tanpa memutusnya dengan kajian aplikasi, finansial, catatan, hasil rapat, dan lain-lain.	• Memberikan informasi yang komprehensif dan kesejarahan • Tidak menghentikan program maupun aktivitas rutin klien di dalamnya • Informasi sudah tersedia • Sedikit informasi yang rancu	• Sering kali menghabiskan banyak waktu • Informasi bisa jadi lengkap, namun kualitas dokumen biasanya rendah • Perlu lebih diperjelas maksudnya

			• Bukan sebuah cara yang fleksibel dalam menggali data, karena dibatasi dengan yang sudah ada pada dokumen.
Observasi	• Melibatkan pemeriksaan, kunjungan lapangan, dan observasi untuk memahami proses, infrastruktur/ layanan, dan kegunaan mereka. • Memperoleh informasi yang akurat mengenai bagaimana pelaksanaan program secara aktual, utamanya mengenai proses di dalamnya.	• Sangat sesuai untuk memahami proses, pandangan, dan pelaksanaan program pada saat semunya berlangsung. • Dapat menyesuaikan dengan setiap kejadian atau peristiwa secara alami, tidak terstruktur, dan dalam *setting* yang fleksibel.	• Terikat dengan pemahaman dan interpretasi evaluator. • Memiliki sedikit peluang untuk melakukan generalisasi. • Dapat mengalamai kesulitan untuk menginterpretasi tindakan yang diperagakan.

		• Menyediakan informasi langsung tentang tingkah laku individu maupun kelompok. • Memberikan peluang yang cukup besar kepada evaluator untuk memasuki dan memahami situasi atau konteks dimana program dilaksanakan.	• Bisa mengalami kompleksitas untuk mengkategorisasi observasi. • Dapat mempengaruhi tingkah laku peserta program. • Bisa menghabiskan banyak biaya dan waktu. • Memerlukan tingkat kualifikasi keahlian dan pelatihan yang tinggi pada *observer*. • Investigator hanya memiliki sedikit waktu untuk melakukan kontrol.

Diskusi Kelompok Terarah (FGD)	• FGD biasanya menyertakan 8-10 orang, yang akan diberi serangkaian pertanyaan yang berhubungan dengan tugas secara langsung. • Digunakan untuk menganalisis masalah yang kompleks dan spesifik agar dapat mengidentifikasi sikap dan prioritas pada kelompok sampel. • Mengeksplorasi topik secara mendalam melalui diskusi kelompok, seperti reaksi terhadap pengalaman atau saran, pemahaman terhadap komplain umum, dan seterusnya.	• Efisien dan rasional dalam kaitannya dengan biaya. • Menstimulasi terciptanya gagasan baru. • Mendapatkan kesan umum secara cepat dan terpercaya. • Bisa menjadi cara yang efisien untuk memperoleh jangkauan yang luas dan informasi yang mendalam pada waktu yang singkat. • Dapat mentransfer informasi kunci mengenai program.	• Bisa jadi ada kesulitan dalam menganalisis sejumlah respon. • Mengandaikan adanya fasilitator yang baik dan terlatih. • Bisa jadi mengalami kesulitan dalam mengatur jadwal pertemuan untuk 8-10 orang.

		• Sangat berguna dalam mendesain program dan menilai dampaknya bagi para *stakeholder*.	
Studi Kasus	• Pembahasan mendalam tentang satu atau sejumlah kecil kasus yang diseleksi. • Memahami dan melukiskan secara utuh pengalaman para penerima manfaat dalam pelaksanaan program, dan melakukan pengujian secara komprehensif melalui perbandingan lintas kasus.	• Sangat sesuai untuk memahami proses dan merumuskan hipotesis yang akan diuji kemudian. • Melukiskan pengalaman klien secara utuh terkait dengan *input*, proses, dan hasil program. • Cara yang kuat untu menggambarkan program terhadap pihak luar.	• Biasanya memakan banyak waktu dalam mengumpulkan, mengelola, dan menggambarkan informasi. • Merepresentasikan kedalaman informasi ketimbang keluasannya.

Wawancara Informan Kunci	• Mewawancarai seseorang yang memiliki pengetahuan luas tentang komunitas yang menjadi target program. • Informan kunci adalah seseorang (atau kelompok) yang memiliki keterampilan unik dan latar belakang profesional yang berkaitan dengan pokok persoalan atau intervensi yang akan dievaluasi, serta memiliki pengetahuan yang luas tentang peserta program dan/ atau memiliki akses informasi lain yang menjadi kepentingan evaluator.	• Pendekatan yang fleksibel dan mendalam. • Mudah diimplementasikan. • Menyediakan informasi yang berhubungan dengan sebab, alasan, dan/ atau pendekatan terbaik dari sudut pandang "*insider*". • Memberikan saran atau umpan balik yang dapat meningkatkan kredibilitas studi.	• Beresiko dengan kerancuan presentasi atau interpretasi informan dan *interviewer*. • Ketentuan waktu yang selektif dan komitmen sangat penting. • Hubungan antara evaluator dan informan dapat mempengaruhi jenis data yang akan diperoleh. • Informan dapat menyisipkan kesan dan bias dirinya sendiri.

		• Memiliki sisi manfaat dalam mengokohkan hubungan antara evaluator, para penerima manfaat, dan *stakeholder* yang lain.	
Pengukuran Langsung	Mencatat data yang dapat dikuantifikasi dan diklasifikasi dengan cara menggunakan instrumen analitik	• Tepat • Dapat diandalkan dan sering hanya memerlukan sedikit sumber.	Hanya mencatat fakta-fakta, bukan eksplanasi.

Memilih Metode *Monitoring* dan Evaluasi

Monitoring adalah fungsi yang berkelanjutan dan dapat dimasukkan ke dalam operasi manajemen sehari-hari. Fungsi ini dapat melibatkan berbagai metode, seperti wawancara dengan penerima manfaat program, bidang kunjungan, laporan reguler, pengamatan, wawancara dengan informan kunci, dan lain-lain.

Evaluasi dapat melibatkan sejumlah metode. Tidak ada resep atau formula terbaik untuk setiap situasi. Beberapa metode lebih baik disesuaikan dengan keperluan pengumpulan jenis data tertentu. Masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan dalam hal biaya dan pertimbangan lain yang lebih bersifat praktis dan teknis (seperti kemudahan penggunaan, akurasi, keandalan, dan validitas). Misalnya, tidak ada cara

terbaik untuk melakukan wawancara. Suatu pendekatan akan tergantung pada pertimbangan praktis untuk mendapatkan pekerjaan yang dilakukan selama dalam periode waktu tertentu. Menggunakan kelompok terfokus --atau berupa wawancara kelompok-- jika dilakukan dengan baik, maka akan lebih efisien daripada wawancara orang per orang. Namun, orang sering memberikan jawaban yang berbeda dalam kelompok daripada yang dilakukan secara individual. Mereka mungkin merasa lebih bebas untuk mengekspresikan pandangan pribadi dalam wawancara pribadi. Pada saat yang sama, percakapan kelompok dapat menggambarkan wawasan yang lebih dalam sebagaimana peserta mendengarkan apa yang dikatakan orang lain. Namun, kedua pendekatan tersebut tetap sama-sama memiliki nilai yang penting dalam pelaksanaan suatu aktivitas *monitoring*.

Personalia program dan evaluator harus menimbang sikap pro-kontra terhadap tujuannya. Dalam memilih metode evaluasi, seorang evaluator perlu untuk mempertimbangkan kegunaan metode yang dapat menghasilkan informasi paling berguna dan dapat diandalkan, dan metode yang paling efektif adalah yang paling mudah untuk diterapkan dalam waktu singkat.

Berikut ini adalah daftar pertanyaan yang mungkin dapat membantu dalam memilih metode evaluasi yang sesuai:

1. Informasi apa yang diperlukan?
2. Terkait dengan informasi tersebut, berapa banyak yang dapat dikumpulkan dan dianalisa dengan cara yang paling praktis dan rendah biaya, seperti menggunakan angket, survei dan lembar *checklist*?
3. Seberapa akurat informasi yang dibutuhkan?
4. Akankah metode yang digunakan akan mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan?

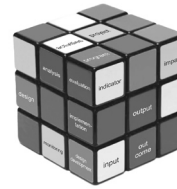
5. Metode apa yang harus dan dapat digunakan jika ada informasi tambahan diperlukan?
6. Akankah informasi yang diperoleh akan selaras dengan para pengambil keputusan, misalnya, pihak pemberi bantuan atau manajemen puncak?
7. Apakah metode yang dipakai sesuai untuk kelompok sasaran? Jika anggota kelompok ternyata buta huruf, maka menggunakan kuesioner mungkin tidak sesuai, kecuali diselesaikan oleh evaluator sendiri.
8. Siapa yang akan mengadministrasikan metode tersebut? Apakah diperlukan adanya pelatihan?
9. Bagaimana informasi yang telah dikumpulkan akan dianalisis?

Idealnya, seorang atau tim evaluator menggunakan kombinasi beberapa metode, seperti kuesioner untuk mengumpulkan banyak informasi dari banyak orang secara cepat, dan wawancara untuk mendapatkan informasi yang lebih dalam dari responden tertentu yang memperoleh angket. Selain itu, studi kasus dapat juga digunakan untuk melakukan analisis yang lebih dalam dari kasus yang unik dan patut diperhatikan secara khusus, misalnya, para mahasiswa yang memperoleh atau tidak memperoleh manfaat dari program, mereka yang menolak dilaksanakannya program, dan lain-lain.

Menggabungkan metode penelitian dan pendekatan kuantitatif dan kualitatif dalam *monitoring* dan evaluasi program pengembangan telah terbukti sangat efektif.

5

Monitoring dan Evaluasi sebagai Komponen Integral Perencanaan dan Proses Implementasi



Monitoring dan evaluasi merupakan komponen integral dari siklus manajemen program, proyek, dan/atau organisasi. Aplikasi pada semua tingkatan siklus, *monitoring* dan evaluasi dapat membantu memperkuat desain program, memperkaya kualitas intervensi program, meningkatkan pengambilan keputusan, dan meningkatkan pembelajaran. Demikian juga, kekuatan desain program dapat meningkatkan kualitas *monitoring* dan evaluasi. Pembahasan berikut ini akan menyampaikan secara ringkas kerangka logis dalam merencanakan program,

implementasi, serta *monitoring* dan evaluasi program pembinaan kemahasiswaan di Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang.

Pendekatan Kerangka Logis dan Desain Organisasi, Pelaksanaan, dan Evaluasi

Pendekatan kerangka logis ini hendak menyajikan sebuah struktur berfikir dalam mendesain program, implementasi, serta *monitoring* dan evaluasinya secara sistematis. Pendekatan ini akan membuat program menjadi lebih jelas, yang menyajikan serangkaian cara, berupa analisis kebutuhan mengenai manfaat program dan menghubungkannya dengan tujuan yang ingin dicapai oleh program, *inputs*, dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang lebih spesifik. Lebih dari itu, pendekatan ini juga menunjukkan cara-cara melakukan pengukuran terhadap keberhasilan program.

Deskripsi secara lebih mendetail mengenai proses mendesain program dengan menggunakan kerangka logis ini dapat memberikan nilai tambah yang melampaui ruang lingkup dan kualitas laporan program. Namun, pada pembahasan ini hanya akan disajikan pilar, konsep utama, dan beberapa pengertian:

1. **Analisis masalah,** merupakan langkah pertama dalam sebuah desain program. Ini adalah suatu proses dimana seseorang perlu mengidentifikasi dan menganalisis sejumlah masalah yang akan dicoba diselesaikan melalui program. Hasil dari kegiatan analisis ini biasanya diringkas dalam "diagram pohon masalah" yang mengkaitkan antara masalah dengan penyebabnya.
2. **Tujuan dan keluaran program,** dikembangkan dan disusun dalam suatu hirarki yang terhubung dengan analisis masalah. Tujuan dan keluaran tersebut dijadikan seperti

gambaran cermin diagram pohon masalah. Ketika program didesain untuk mencapai tujuan jangka panjang, maka keluaran lebih mengkhususkan pada intervensi program. Keduanya harus sama-sama jelas, realistis dalam kerangka waktu pelaksanaannya, dan dapat diukur untuk keperluan evaluasi. Sebagai contoh:

a. Meningkatkan produktivitas karya tulis ilmiah mahasiswa Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang hingga mencapai 15% pada tahun 2013
b. Menurunkan tingkat keterlambatan penyelesaian studi mahasiswa Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang hingga 10% pada tahun 2013,
c. Dan seterusnya.

3. **Keluaran (*outputs*),** merupakan hasil langsung berupa fisik atau dana dari aktivitas pelaksanaan program. Misalnya:
   a. Diterbitkannya 20 judul hasil penelitian dan karya tulis mahasiswa dalam bentuk jurnal maupun buku.
   b. Keikutsertaan 50 mahasiswa dalam pelatihan atau kursus.
4. **Kegiatan dan *inputs*,** dikembangkan untuk menghasilkan atau mencapai keluaran dari penyelenggaraan program. Dengan kata lain, kegiatan dan *inputs* adalah serangkaian cara, langkah, dan masukan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan keluaran yang telah ditetapkan dalam program.

Hasil dari pendekatan analitik ini biasanya diringkas ke dalam bentuk matriks yang disebut dengan matriks kerangka logis (*logical frame matrix*), yang mengarisbawahi apa yang menjadi maksud dilaksanakannya program dan bagaimana pelaksanaannya, jenis pengaruh apa yang diharapkan, apa yang

menjadi anggapan utama program, dan bagaimana *outputs* dan *outcomes* akan dimonitor dan dievaluasi.

Kolom matriks kerangka logis tersebut juga dapat menyajikan tingkatan tujuan program (*hierarchy of the objectives*) dan sejumlah cara untuk mencapainya. Dalam hal ini, sedikitnya terdapat empat tingkatan dalam kerangka logis tersebut dan setiap *level* kegiatan yang lebih rendah harus berkontribusi terhadap sukses perolehan pada *level* yang lebih tinggi. Misalnya, implementasi kegiatan (*activities*) program akan memberi kontribusi pada perolehan keluaran (*outputs*). Pencapaian keluaran program tersebut akan menggiring pada perolehan tujuan (*objectives*) program. Kerangka fikir ini biasa disebut dengan *vertical logic*. Sedangkan aspek-aspek yang berbanjar atau berjajar ke samping menunjukkan bagaimana pencapaian tujuan dapat diukur dan diverifikasi. Ini yang disebut dengan *horizontal logic*. Anggapan terhadap situasi atau keadaan yang diperlukan untuk mempromosikan program secara sistematis harus dicatat dan diidentifikasi. Dalam konteks pembinaan kemahasiswaan di Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang, kolom matrik kerangka logis perencanaan program hingga *monitoring* dan evaluasi dapat dilihat pada contoh sebagai berikut:

Tabel 1.
Matriks Kerangka Logis *Monitoring* dan Evaluasi

Deskripsi Program	Indikator	Cara Verifikasi	Anggapan
Tujuan Umum (*Goal*): Meningkatkan penalaran dan produktivitas mahasiswa di bidang akademik.	• Meningkatnya kemampuan penalaran akademik mahasiswa; • Terawatnya prestasi dan produktivitas karya tulis ilmiah mahasiswa; • Menurunnya tingkat keterlambatan penyelesaian studi pada mahasiswa.	• spesifikasi indikator dampak dari perolehan tujuan program; • Jenis data yang diperlukan adalah data kuantitatif; • Sumber informasi adalah mahasiswa, dosen, dan karyawan; • Teknik pengumpulan data adalah observasi, dokumentasi, dan wawancara.	***Asumsi:*** • *Good will* dekan dan rektor tentang alokasi anggaran turut menentukan perolehan tujuan program. ***Resiko:*** • Prosedur dan mekanisme pencairan anggaran yang kaku dapat menghambat pencapaian tujuan program.

Tujuan Khusus (*Purpose*): 1. Meningkatkan publikasi buku dan jurnal mahasiswa; 2. Meningkatkan kesejahteraan akademik mahasiswa; 3. Menjamin ketersediaan sumber-sumber belajar mahasiswa yang lebih komprehensif; 4. kapasitas dan sistem manajemen dalam kaitannya dengan akademik dan kemahasiswaan.	• Meningkatnya publikasi buku dan jurnal mahasiswa sebesar 20 judul pada tahun 2013; • Meningkatnya apresiasi terhadap publikasi mahasiswa berupa peningkatan insentif publikasi sebesar 15% pada tahun 2013; • Meningkatnya jumlah dan jenis sumber belajar mahasiswa sebesar 10% pada tahun 2013; • Terwujudnya perencanaan kerja yang lebih logis dan komprenhensif dalam pelayanan akademik dan kemahasiswaan.	• Tabel spesifikasi indikator perolehan keluaran; • Jenis data yang diperlukan adalah data kuantitatif; • Sumber informasi adalah mahasiswa, dosen, karyawan, dan pimpinan; • Teknik pengumpulan data adalah observasi, dokumentasi, dan wawancara.	***Asumsi:*** • Pola komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan mahasiswa menjadi faktor penentu keberhasilan ***Resiko:*** • Kelemahan perencanaan kerja dan tidak adanya integrasi antarunit kerja di fakultas maupun universitas dapat menjadi hambatan, sehingga perlu diantisipasi sejak dini.

Tujuan Komponensial (*Component Objectives*): 1. Meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam menulis karya ilmiah; 2. Meningkatkan sumber dan pengelolaan dana beasiswa untuk menunjang kapasitas akademik mahasiswa ; 3. Mengintensifkan pelayanan perpustakaan dan konsultasi mahasiswa dengan dosen wali akademik;	• Kesesuaian format, teknik, dan sistematika logis karya tulis mahasiswa dengan standar penulisan *American Psychological Association* (APA); • Tersalurkan dan terkelolanya secara efektif dana beasiswa dan para penerimanya untuk keperluan *updating* publikasi mahasiswa; • Terwujudnya tata laksana layanan perpustakaan dan konsultasi mahasiswa dengan dosen WA secara lebih baik;	• Tabel spesifikasi indikator perolehan keluaran; • Jenis data yang diperlukan adalah data kuantitatif; • Sumber informasi adalah mahasiswa, dosen, karyawan, dan pimpinan; • Teknik pengumpulan data adalah observasi, dokumentasi, dan wawancara.	***Asumsi:*** • Pola komunikasi dan koordinasi yang efektif antara pimpinan dengan mahasiswa, dosen WA, dan karyawan menjadi faktor penentu keberhasilan ***Resiko:*** • Kelemahan perencanaan kerja dan tidak adanya integrasi antarunit kerja di fakultas maupun universitas dapat

4. Mengintensifkan *Capacity Building* (CB) terkait dengan pelayanan akademik dan kemahasiswaan.	• Terwujudnya tata kelola layanan akademik dan kemahasiswaan secara lebih efektif dan efisien.		menjadi hambatan, sehingga perlu diantisi pasi sejak dini.
Keluaran (*Outputs*): 1. Peningkatan jumlah karya tulis mahasiswa dalam bentuk buku dan jurnal; 2. Manual ringkas penulisan karya ilmiah berdasarkan APA.; 3. Peningkatan jumlah mahasiswa penerima beasiswa	• Pada tahun 2013 penerbitan buku dan jurnal mahasiswa sebesar 20 judul; • Penyusunan dan sosialisasi pedoman ringkas penulisan • karya ilmiah mahasiswa berdasarkan APA. pada awal tahun 2013;	• Tabel spesifikasi indikator perolehan keluaran kegiatan; • Jenis data yang diperlukan adalah data kuantitatif dan kualitatif; • Sumber informasi adalah mahasiswa, dosen, karyawan, dan pimpinan;	***Asumsi:*** • Pola komunikasi dan koordinasi yang efektif antara pimpinan dengan mahasiswa, dosen WA, dan karyawan, menjadi faktor penentu keberhasilan.

4. Perbaikan tata kelola penerimaan beasiswa bagi mahasiswa; 5. Pedoman tata kelola dan regulasi penerimaan beasiswa; 6. Dokumen perencanaan kerja atau tata kelola perpustakaan dan layanan konsultasi akademik; 7. Kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan akademik dan kema hasiswaan	• Pada tahun 2013 jumlah penerima beasiswa mencapai 50% dari jumlah mahasiswa. • Penyusunan dan sosialisasi tata kelola dan regulasi penerimaan beasiswa pada awal tahun 2013; • Penyusunan *work plan* perpustakaan dan pedoman praktis layanan konsultasi akademik. • Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan akademik dan kemahasiswaan	• Teknik pengumpulan data adalah observasi, dokumentasi, dan wawancara.	***Resiko:*** • Kelemahan perencanaan kerja dan tidak adanya integrasi antarunit kerja di fakultas maupun universitas dapat menjadi hambatan, sehingga perlu diantisipasi sejak dini.

	• sebesar 75% pada akhir tahun 2013.		
Kegiatan (*Activities*): 1. Pelatihan penulisan karya tulis ilmiah dengan pendekatan APA; 2. Penerbiatan buku dan jurnal mahasiswa; 3. Penyusunan manual ringkas penulisan karya tulis ilmiah model APA; 4. Pelacakan dan pembangunan kerjasama dengan *stakeholder* pemberi bantuan beasiswa;	• Publikasi karyat tulis mahasiswa dalam bentuk jurnal atau buku sebanyak 10 Judul; • Publikasi manual ringkas penulisan karya ilmiah mahasiswa berbasis APA; • Database *stakeholder* pemberi beasiswa; • *Follow up* kerjasama pemberian bantuan beasiswa; • Publikasi pedoman dan regulasi penerimaan beasiswa bagi mahasiswa;	• Tabel spesifikasi indikator perolehan keluaran; • Jenis data yang diperlukan adalah data kuantitatif dan kualitatif; • Sumber informasi adalah mahasiswa, dosen, karyawan, dan pimpinan; • Teknik pengumpulan data adalah observasi, dokumentasi, dan wawancara.	***Asumsi:*** • Pola komunikasi dan koordinasi yang efektif antara pimpinan dengan mahasiswa, dosen WA, dan karyawan, menjadi faktor penentu keberhasilan. ***Resiko:*** • Kelemahan perencanaan kerja dan tidak adanya integrasi antarunit kerja di fakultas

5. Penyusunan manual dan penerbitan regulasi tata kelola penerimaan beasiswa; 6. Penyusu nan tata kelola dan rencana kerja perpustakaan dan konsultasi akademik;	• Publikasi dan sosialisasi pedoman tata kelola perpustakaan dan konsultasi akademik mahasiswa;		maupun universitas dapat menjadi hambatan, sehingga perlu diantisipasi sejak dini.
7. *Assessment* kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan akademik dan kemahasiswaan.	• Publikasi hasil *assessment* terkait kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan akademik dan kemahasiswaan.		

Berikut ini adalah penjelasan ringkas mengenai terminologi yang dipakai dalam matriks kerangka logis *monitoring* dan evaluasi di atas:

Deskripsi program, menyajikan sebuah ringkasan narasi tentang apa yang ingin dicapai oleh program dan bagaimana

cara mencapainya. Deskripsi ini menggambarkan cara mencapai tujuan akhir yang diharapkan dari pelaksanaan program.

Tujuan umum (*goals*), mengacu pada tujuan kelembagaan perguruan tinggi atau fakultas yang mendasari dirancangnya program. Misalnya, meningkatkan penalaran dan produktivitas, memperbaiki kualitas pelayanan akademik dan kemahasiswaan, menurunkan tingkat ketidakpuasan, dan seterusnya. Tujuan umum ini juga dapat merujuk pada atau menggambarkan dampak perubahan yang diharapkan dari program terhadap situasi atau kondisi universitas maupun fakultas. Tujuan umum tersebut merupakan sebuah pernyataan tentang keinginan, maksud, atau harapan yang menerangkan alasan utama penyelenggaraan program.

Tujuan khusus (*purpose*), mengacu pada apa yang ingin dicapai dari penyelenggaraan program yang berhubungan dengan hasil pengembangan. Sebagai contoh, produktivitas dan penalaran akademik, jaminan pelayanan akademik yang lebih baik, ketersediaan buku-buku dan jurnal ilmiah, atau memperbaiki sistem dan kapasitas manajemen pelayanan akademik dan kemahasiswaan. Tujuan khusus tersebut secara umum harus berupa satu pernyataan tujuan.

Tujuan komponensial (*component objective*). Manakala program yang diselenggarakan bersifat relatif besar dan memiliki sejumlah komponen, maka lebih baik pada tiap-tiap komponennya diberikan sebuah pernyataan tujuan. Pernyataan tujuan tersebut seyogyanya menggambarkan hubungan logis antara keluaran (*outputs*) setiap komponen dengan tujuan khusus dari penyelenggaraan program. Tujuan khusus yang dinyatakan secara tidak tepat akan membatasi kapasitas pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi dalam menyediakan penilaian untuk pengambilan keputusan, pertanggungjawaban, dan mempelajari tujuan tersebut.

Keluaran (*outputs*), mengacu pada hasil spesifik dan produk nyata (seperti barang-barang dan layanan-layanan) yang dihasilkan melalui pelaksanaan serangkaian tugas atau kegiatan. Setiap komponen seharusnya memiliki setidaknya satu kontribusi keluaran, dan seringkali memiliki lebih dari empat atau lima keluaran. Pencapaian keluaran program secara garis besar seharusnya di bawah kendali atau pengawasan manajemen program.

Kegiatan (*activities*), merujuk pada semua tugas atau pekerjaan spesifik yang dilaksanakan untuk mencapai keluaran yang diharapkan. Terdapat beberapa tugas dan langkah untuk mencapai keluaran. Namun, matriks kerangka logis seyogyanya tidak mencakup terlalu banyak detail tentang kegiatan, karena hanya akan menjadikannya terlalu panjang. Jika perincian spesifikasi kegiatan tersebut diperlukan, maka lebih baik disajikan secara terpisah ke dalam format skedul atau *flowcard* dan tidak ke dalam format matriks itu sendiri.

Masukan (*inputs*), mengacu pada sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan dan produksi keluaran. Misalnya, personalia, perlengkapan, dan bahan-bahan. Sejumlah *input* tertentu tidak perlu dimasukkan ke dalam format matriks.

Asumsi, merujuk pada kondisi yang dapat mempengaruhi kemajuan atau keberhasilan program, tetapi secara diam-diam pengelola program tidak memiliki pengawasan langsung, seperti terhadap perubahan situasi, perubahan iklim, suasana politik, dan seterusnya. Sebuah asumsi merupakan pernyataan positif mengenai keadaan yang mesti dihadapi dalam pencapaian tujuan program secara obyektif. Sedangkan resiko merupakan pernyataan negatif tentang segala sesuatu yang dapat menghalangi tercapainya tujuan program.

Indikator, mengacu pada informasi yang akan membantu pengelola program menentukan kemajuan sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sebuah indikator, jika memungkinkan, seyogyanya menyediakan secara jelas unit pengukuran yang telah didefinisikan dan kuantitas, kualitas, target secara terinci, serta estimasi waktu pencapaian hasil yang diharapkan. Indikator seharusnya relevan, tidak terikat dan dapat didefiniskan secara tepat (obyektif) agar dapat menyatakan bahwa tujuan dari program dapat dicapai.

Cara verifikasi, secara jelas harus menentukan sumber daya yang diharapkan untuk mengumpulkan informasi. Pengelola program perlu memikirkan (metode) bagaimana informasi akan dikumpulkan, siapa yang akan bertanggung jawab, dan frekwensi informasi yang harus disediakan. Singkat kata, cara verifikasi ini harus menentukan metode untuk memastikan indikator yang secara efektif dapat diukur, yaitu spesifikasi indikator, jenis data/informasi, sumber informasi, dan teknik pengumpulannya.

Hubungan antara Kerangka Logis dengan *Monitoring* dan Evaluasi

Logika horisontal matriks di atas dapat membantu menetapkan dasar-dasar bagi *monitoring* dan evaluasi program dengan mempertanyakan bagaimana pencapaian keluaran dan tujuan dapat diukur, dan apa saja indikator yang sesuai. Tabel berikut ini akan meringkas penjelasan tentang hubungan antara kerangka logis dengan *monitoring* dan evaluasi.

Tabel 2
Hubungan Kerangka Logis dengan *Monitoring* dan Evaluasi

Hirarki Kerangka Logis	Jenis Aktivitas M&E	Indikator
Tujuan umum	Evaluasi *ex-post*	Indikator dampak
Tujuan khusus	Pembahasan program	Indikator perolehan
Komponen tujuan	Evaluasi periodik dan akhir	Indikator perolehan
Keluaran	*Monitoring*/evaluasi periodik	Indikator keluaran
Kegiatan/*inputs*	*Monitoring*	Indikator keluaran

Tabel tersebut menyajikan sebuah kerangka yang sederhana dan masih harus diinterpretasi kembali dengan cara-cara yang lebih sesuai. Misalnya, evaluasi *ex-post* menilai apakah dengan atau tanpa tujuan khusus, tujuan komponensial dan keluaran telah tercapai. Pembahasan tentang program perlu diselaraskan dengan tampilan pencapaian keluaran dan keluasan atau besaran tujuan yang ingin dicapai.

Indikator

Indikator menyajikan detail-detail tujuan program secara kuantitatif maupun kualitatif. Indikator merupakan pernyataan mengenai situasi yang akan terjadi ketika sebuah tujuan dicapai. Oleh karenanya, ia

merupakan ukuran yang digunakan untuk menyatakan berbagai perubahan dalam kondisi atau hasil tertentu dari program. Lebih dari itu, indikator juga harus menyertakan bukti-bukti tentang kemajuan program dalam perolehan pengembangan tujuannya. Indikator seharusnya ditetapkan sebelumnya, yakni selama berada pada fase penyusunan desain program. Ketika pengukuran langsung tidak dapat dilaksanakan, maka indikator tidak langsung (*proxy indicator*) dapat dijadikan sebagai alternatif penggantinya.

Indikator selayaknya terhubung secara langsung dengan *level* penilaian (misalnya, indikator keluaran, indikator perolehan, atau indikator dampak). Indikator perolehan (*outcomes*) menunjukkan hasil finasial dan fisik langsung dari program. Indikator awal dari dampak (perolehan) mungkin dapat dicapai dengan melakukan survei persepsi keuntungan dari pelayanan program. Sedangkan dampak (*impact*) mengacu pada perkembangan perubahan jangka panjang. Pengukuran sering melibatkan penyusunan statistik yang kompleks mengenai kesejahteraan ekonomi atau sosial dan terikat pada data yang diperoleh dari pencapaian sejumlah keuntungan.

Indikator harus dinyatakan secara jelas, termasuk perubahan dalam berbagai situasi yang berhubungan dengan lingkungan, kerangka kebutuhan waktu, target, dan seterusnya. Sebuah singkatan populer yang sering digunakan untuk mengingat karakteristik dari indikator yang baik adalah SMART:

S = *Spesific* (Khusus)

M = *Measurable* (Terukur)

A = *Achieveable* (Dapat dicapai)

R = *Relevant* (Merefleksikan perubahan dalam situasi tertentu)

T = *Trackable* (Dapat dilacak dalam periode waktu tertentu)

Catatan dan Komentar:

1. Klasifikasi tujuan program ke dalam beberapa tingkat capaian yang berbeda dari manajemen memerlukan pengembangan sistem untuk menyajikan informasi pada semua *level*, dari basis akutansinya melalui studi-studi yang tidak sederhana (*shopisticated*), agar perolehan program dapat diukur secara tepat dan benar.
2. Terdapat beberapa cara yang berbeda dalam mengukur indikator program:
   - Indikator *input* dapat disediakan melalui laporan manajemen dan akuntansi. Indikator *input* ini digunakan utamanya oleh tim manajemen yang paling dekat dengan tugas implementasi.
   - Indikator keluaran (*outputs*) secara langsung terhubung dengan aktivitas dan *input* program. Manajemen program harus mengawasi aktivitas program, hasil atau keluaran langsungnya. Keluaran tersebut dapat diverifikasi melalui pemeliharaan dan analisis laporan internal.
   - Sebaliknya, perolehan tujuan program secara normal bergantung pada sejumlah faktor. Sebagiannya mungkin dapat dikontrol oleh program, namun sisanya tidak. Misalnya, *respons* terhadap para penerima layanan program adalah di luar pengawasan

program. *Respons* beberapa penerima manfaat layanan memandang keuntungan yang diberikan oleh program pada mereka oleh program memerlukan konsultansi dan pengumpulan data.

- Perolehan program sering diukur melalui *assessment* terhadap indikator yang memusatkan perhatian pada apakah para penerima manfaat memiliki akses terhadap layanan program, tingkat kegunaan dan kepuasan layanan. Bukti semacam ini dapat juga disediakan secara mudah dan akurat melalui penelitian dampak, seperti perubahan kinerja dan kesehatan organisasi atau peningkatan kreativitas dan produktivitas.

3. Indikator yang berasal dari luar difokuskan pada faktor-faktor sosial, ekonomi, dan lingkungan umum, yang berada di luar kontrol program, namun masih dimungkinkan mempengaruhi hasilnya. Faktor-faktor tersebut termasuk performa unit dimana program beroperasi. Akumulasi data mengenai indikator program dan lingkungan yang lebih luas akan menempatkan muatan tambahan terhadap usaha *monitoring* dan evaluasi.

4. Pentingnya indikator dapat diubah selama pelaksanaan program. Misalnya, hal awal yang diperhatikan oleh *monitoring* dan evaluasi tentang tingkatan program adalah indikator *inputs* dan proses. Kemudian, memberikan tekanan yang lebih kuat pada keluaran dan dampaknya. Dengan kata lain, tekanan *monitoring* dan evaluasi yang pertama adalah terletak pada indikator kemajuan pelaksanaan (*implementation progress*), dan selanjutnya pada hasil pengembangannya (*development results*).

   Para perancang *monitoring* dan evaluasi selayaknya menguji prosedur pemeliharaan dan pelaporan rekaman data yang

digunakan oleh pemegang otoritas program agar dapat menilai kapasitasnya dalam mengelola data yang akan dibutuhkan.

5. Beberapa indikator dampak, seperti rata-rata efektivitas dan produktivitas kinerja atau peningkatan pendapatan organisasi, adalah atribut yang sangat menentukan hubungan sebab-akibat dalam pelaksanaan program. Secara umum, tujuan yang lebih tinggi dan tingkat kesulitan hubungan sebab-akibat bisa saja terjadi. Dampak program hampir dapat dipastikan merupakan hasil dari berbagai faktor, termasuk dari program pembinaan itu sendiri. Dalam situasi seperti ini, tim evaluasi dapat menggunakan perbandingan dengan situasi sebelum pelaksanaan program (*baseline data*), atau dalam kawasan-kawasan yang tidak tersentuh oleh program.
6. Untuk menguji keuntungan *monitoring* dan evaluasi, maka program harus mengembangkan mekanisme untuk menyertakan temuan, sejumlah rekomendasi, dan *lessons learn* dari kegiatan evaluasi ke dalam beberapa fase siklus program.

Cara Mengembangkan Indikator

Indikator merupakan bagian yang sangat penting dari sistem *monitoring* dan evaluasi, karena indikator adalah apa yang akan diukur dan/atau dimonitor. Melalui indikator evaluator dapat menanyakan dan menjawab pertanyaan seperti berikut:

- Siapa?
- Berapa kali?
- Berapa sering?
- Berapa banyak?

Dari sejak awal merencanakan program, indikator harus sudah diformulasikan, agar pada saatnya akan dilakukan *monitoring* dan evaluasi dapat segera dimulai mengumpulkan data atau informasi. Sebagai ilustrasi, misalnya, seorang atau tim evaluator tidak dapat menggunakan jumlah karya tulis mahasiswa yang terbit di jurnal-jurnal ilmiah pada perguruan tinggi sebagai petunjuk peningkatan standar mutu akademik jika tidak diketahui seberapa banyak karya tulis tersebut sejak dari awal proses perencanaan program.

Oleh karena itu, untuk mengetahui cara-cara pengembangan indikator berikut ini akan dijelaskan beberapa langkah dan contoh yang berguna:

Langkah 1:

Identifikasi situasi masalah yang akan diselesaikan. Berikut ini beberapa situasi masalah dan indikatornya:

- Keadaan ekonomi (pengangguran, pendapatan rendah, dan seterusnya)
- Keadaan sosial (rumah, kesehatan, pendidikan, dan seterusnya)
- Keadaan budaya dan keagamaan (tidak menggunakan bahasa tradisional, partisipasi rendah pada kegiatan keagamaan, dan seterusnya)
- Keadaan politik dan organisasi (pemerintah lokal yang tidak efektif, pertarungan antar faksi, dan seterusnya)

Langkah 2:

Susunlah sebuah visi tentang bagaimana kawasan masalah yang ingin diselesaikan akan dilihat atau dinilai. Langkah ini akan mengarahkan pada indikator dampak:

- Apa yang akan dijadikan bukti bahwa visi program atau organisasi telah tercapai?

- Petunjuk apa yang dapat dilihat jika evaluator dapat mengukur sesuatu yang "membuktikan" bahwa visi program atau organisasi telah tercapai? Misalnya, jika visi program atau organisasi adalah, bahwa organisasi kemahasiswaan di Fakultas Psikologi dalam kondisi sehat, maka seorang evaluator dapat menggunakan indikator kesehatan organisasi untuk mengukur sejauhmana dia mampu melakukan pengukuran dengan baik?
- Apakah rata-rata program organisasi mahasiswa terlaksana seperti yang direncanakan? Apakah hanya sedikit fungsionaris organisasi mahasiswa yang absen dari program? Apakah konflik dan masalah dalam organisasi mahasiswa dapat diresolusi dan dipecahkan? Jika sampel pertanyaan ini dapat dijawab "ya" oleh evaluator, maka itu artinya beberapa kemajuan telah dicapai dalam organisasi kemahasiswaan di Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang.

Langkah 3:

Susunlah sebuah visi proses yang dapat menggambarkan bagaimana segala sesuatu dalam program atau organisasi akan dicapai. Langkah ini akan membimbing pada penyusunan indikator proses. Misalnya, jika diinginkan bahwa keberhasilan atau kemajuan organisasi mahasiswa dicapai melalui usaha dan partisipasi komunitas mahasiswa, maka visi proses dapat meliputi unsur-unsur, seperti para mahasiswa magang dari kelompok mahasiswa yang terlatih dan sanggup melakukan pengabdian secara kompeten untuk didistribusikan ke berbagai unit kerja di Fakultas Psikologi; organisasi atau perkumpulan mahasiswa *ad hoc* yang sanggup menjadi *event organizer* (EO); dan seterusnya.

Langkah 4:

Susunlah indikator untuk efektifitas program atau organisasi. Misalnya, jika seseorang meyakini bahwa dia mampu meningkatkan kapasitas organisasi mahasiswa melalui pelatihan *capacity building*, maka ia membutuhkan indikator yang menunjukkan bahwa ia akan efektif dalam melatih para pengurus organisasi mahasiswa, seperti bukti dari hasil survei di DEMA-F maupun SEMA-F, yang dapat dibandingkan dengan data survei *baseline*.

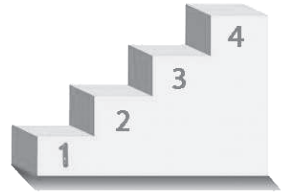
Langkah 5:

Susunlah indikator untuk target efisiensi. Di sini seseorang dapat merancang indikator, seperti kegiatan pelatihan yang direncanakan akan dilaksanakan dalam kerangka waktu yang telah ditetapkan, biaya untuk pelatihan ditentukan maksimalnya sampai Rp. 100.000 per peserta, pelaksanaan pelatihan tidak lebih dari 40 jam secara total, tidak ada komplain terhadap tatakelola pelatihan, dan seterusnya.

Dengan kerangka pengembangan indikator seperti itu di lapangan, maka seseorang atau tim pada dasarnya sudah berada pada posisi siap untuk melaksanakan *monitoring* dan evaluasi terhadap efektifitas, efisiensi, dan dampak dari suatu program atau oganisasi.

6

Perencanaan *Monitoring* dan Evaluasi



Dalam menyelenggarakan program apapun, *monitoring* dan evaluasi selayaknya menjadi bagian integral dalam proses perencanaan. Kegiatan *monitoring* dan evaluasi akan menjadi sangat sulit manakala perumusan sistem dan pelaksanaannya dilakukan pada saat program sedang atau telah berlangsung. Seseorang atau organisasi harus mulai mengumpulkan informasi tentang pelaksanaan program dan hal-hal yang berhubungan dengan target dari sejak awal. Bahkan, sebenarnya pengumpulan informasi awal harus sudah dilaksanakan pada saat melakukan *need assessment* untuk penyelenggaraan program. Informasi awal ini akan sangat berguna bagi program pada saat diperlukan melakukan penilaian terhadap kemajuannya setiap saat.

Menurut Shapiro (1997:12), ketika seseorang atau organisasi melakukan proses perencanaan, maka indikatornya harus disusun dengan jelas. Indikator tersebut akan memberikan suatu kerangka logis bagi desain sistem *monitoring* dan evaluasinya. Kerangka tersebut setidaknya akan memperjelas apa saja yang akan diketahui, jenis informasi apa yang perlu dikumpulkan, bagaimana informasi akan dikumpulkan, dan siapa saja yang akan dilibatkan.

Untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi dalam program pembinaan mahasiswa maupun kegiatan yang diselenggarakan oleh badan-badan organisasi kemahasiswaan, maka para pengelola program dan organisasi (seperti PD 3, Ketua DEMA-F, para koordinator departemen dan LSO, ketua SEMA-F, dan lain-lain) perlu mempertimbangkan langkah-langkah berikut ini:

- Kumpulkan data *baseline* yang menggambarkan masalah yang akan diselesaikan dan rumuskan indikator awalnya.
- Pastikan bahwa tujuan program telah jelas, terukur, dan realistis.
- Definisikan target khusus program yang sesuai dengan tujuan.
- Buat kesepahaman dengan *stakeholder* tentang indikator tertentu yang akan digunakan untuk *monitoring* dan evaluasi kinerja program dan dampaknya.
- Tentukan jenis dan sumber data serta metode pengumpulan dan analisis data yang diperlukan berdasarkan indikator yang telah disusun.
- Tentukan bagaimana informasi dihasilkan dari *monitoring* dan evaluasi yang akan digunakan.
- Tentukan format, frekuensi, dan distribusi laporan.

- Susun jadwal *monitoring* dan evaluasi.
- Perjelas peran dan tanggung jawab untuk *monitoring* dan evaluasi.
- Alokasikan anggaran dan sumber daya lain yang memadai untuk *monitoring* dan evaluasi.

Perlu dicatat bahwa rencana *monitoring* dan evaluasi tidak boleh dilihat dengan cara yang kaku. Perencanaan harus terus-menerus menjadi bahan kajian dan disesuaikan sebagaimana yang diperlukan, serta menjadi alat atau cara bagi proses belajar yang lebih efektif.

Merencanakan Sistem *Monitoring*

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, bahwa perencanaan dan desain evaluasi tergantung pada jenis informasi apa yang diperlukan. Jenis, kuantitas, dan kualitas informasi harus dipikirkan dengan hati-hati sebelum merencanakan sistem *monitoring* dan evaluasi.

Manajer program biasanya mempersiapkan rencana kerja tahunan yang menerjemahkan dokumen program ke dalam tugas-tugas yang lebih konkrit. Rencana kerja harus menjelaskan secara rinci pelaksanakan *input*, kegiatan yang akan dilakukan, dan hasil yang diharapkan. Semua aspek perencanaan itu harus jelas menunjuk pada jadwal dan orang-orang yang bertanggung jawab untuk memberikan masukan dan mencapai hasilnya. Rencana kerja harus digunakan sebagai dasar untuk memantau kemajuan dari pelaksanaan suatu program.

Sebagai sebuah alat manajemen, *monitoring* harus dikelola pada tiap-tiap tingkat manajemen. Namun, sistem *monitoring* juga harus dikaitkan dengan rencana tahunan. Langkah pertama dalam merancang rencana *monitoring* adalah mengidentifikasi

siapa membutuhkan informasi apa, untuk keperluan apa, seberapa sering, dan dalam bentuk apa. Untuk mengembangkan sistem pemantauan yang efektif, maka langkah-langkah berikut ini harus diikuti:

- Langkah pertama untuk mengembangkan sistem *monitoring* yang baik adalah memutuskan apa yang harus dipantau. Pemilihan secara hati-hati terhadap indikator *monitoring* akan mengatur dan memperhatikan proses pengumpulan data.
- Pertanyaan berikutnya adalah bagaimana memperoleh data/ informasi, yakni memilih metode untuk melacak indikator dan melaporkan kemajuan (pengamatan, wawancara, pertemuan *stakeholder*, pelaporan, bidang kunjungan rutin, dan lain-lain.).
- Ketika sumber informasi telah ditentukan, maka rencana *monitoring* harus mencakup siapa yang akan mengumpulkan informasi dan seberapa sering. Personalia program di berbagai tingkatan akan melakukan sebagian besar koleksi data, analisis, dan pelaporan. Meraka harus menyetujui apa yang harus tercakup dalam laporan *monitoring*.
- Laporan kemajuan harus ditinjau oleh personalia program dan *stakeholder* utama. Umpan balik juga harus dikumpulkan oleh pengelola program secara teratur.
- Rencana *monitoring* harus menunjukkan sumber daya yang diperlukan untuk pelaksanaannya. Dana dan waktu yang diperlukan para personalia harus dialokasikan untuk memastikan pelaksanaan *monitoring* secara efektif.

Merencanakan Evaluasi

Tidak ada desain evaluasi yang 'sempurna'. Jauh lebih penting melakukan sesuatu yang bisa dilakukan, daripada

menunggu sampai tersedianya detail pekerjaan yang akan diuji. Namun, untuk meningkatkan perencanaan dan desain evaluasi, penting dipertimbangkan pertanyaan dan masalah berikut ini:

1. Apa yang menjadi tujuan dilakukannya evaluasi? Dan tujuan mana yang paling penting?
   Langkah ini melibatkan proses identifikasi sejumlah tujuan evaluasi yang dapat dikelola dan diprioritaskan. Cara terbaik untuk menentukan tujuan evaluasi adalah menanyakan siapa yang membutuhkan jenis informasi apa dan karena alasan apa. Ketika tujuan evaluasi telah ditentukan, maka harus disusun secara jelas dalam *Terms of Reference* (TOR) atau proposal kegiatan evaluasi.

2. Model evaluasi mana yang paling sesuai dengan program?
   Seperti telah disebutkan sebelumnya, ada banyak model evaluasi yang dapat dipertimbangkan. Masing-masing memiliki beberapa kekuatan dan kelemahan. Model evaluasi yang akan digunakan untuk program yang spesifik, maka harus dipilih selama fase penyusunan desain program. Hal ini terutama sangat diperlukan jika rencana program tersebut bermaksud menyertakan model evaluasi sumatif.

3. Kapan evaluasi akan dilaksanakan, dan apakah jadwal evaluasi telah terintegrasi dalam siklus pelaksanaan program?
   Waktu pelaksanaan evaluasi secara khusus ditentukan oleh rencana program, identifikasi masalah signifikan selama pelaksanaan *monitoring*, permintaan lembaga pemberi bantuan, dan lain-lain.

4. Apa yang menjadi ruang lingkup dan fokus evaluasi, serta persoalan apa yang akan dijawab?
   Menentukan ruang lingkup dan fokus evaluasi, meliputi identifikasi wilayah kerja, jenis aktivitas, dan jangka waktu

yang diperlukan untuk menjalankan evaluasi. Semua pertimbangan tersebut dapat membantu menjelaskan jenis persoalan yang perlu untuk ditanyakan.

5. Metode pengumpulan data apa yang dipakai untuk menjawab persoalan tersebut?

   Data yang ada harus diidentifikasi dan dinilai kualitasnya. Dalam proses tersebut, beberapa pertanyaan harus dapat dijawab. Sumber data lain yang dapat digunakan adalah dokumen (laporan reguler, catatan kunjungan dari lapangan, laporan evaluasi sebelumnya, dan lain-lain); dan data yang dihasilkan dari penelitian (seperti survei organisasi mahasiswa, hasil evaluasi program serupa, dan lain-lain.).

   Para evaluator harus selektif dalam memilih metode pengumpulan dan sumber data. Pengumpulan data yang luas biasanya cukup membutuhkan biaya mahal, memakan waktu, dan dapat mengakibatkan penumpukan informasi yang tidak perlu.

6. Sumber daya apa saja yang diperlukan untuk melaksanakan evaluasi?

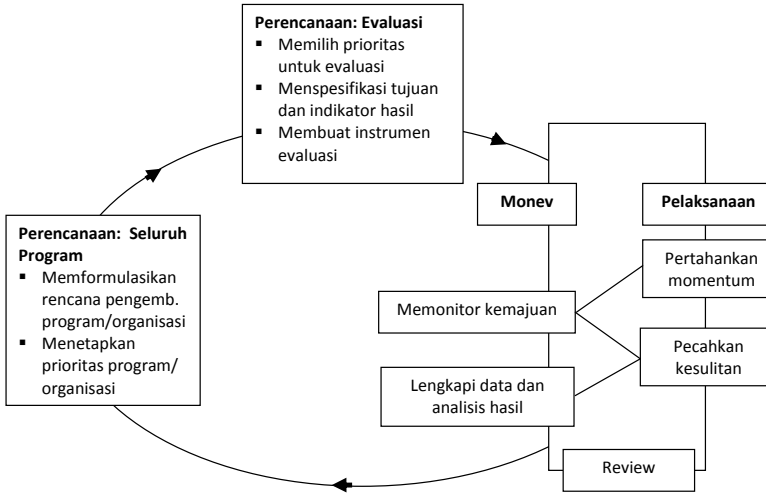
   Pada tahap awal perencanaan evaluasi, berbagai sumber daya yang ada harus secara jelas didefinisikan. Hal ini dimaksudkan agar evaluasi dapat berjalan secara efektif, ketersediaan sumber daya manusia, keuangan, dan logistik juga harus dapat dialokasikan. Harus diingat, bahwa jumlah sumber daya yang tersedia turut mempengaruhi cakupan dan metode evaluasi.

Sebuah publikasi yang dikeluarkan oleh UNICEF meringkas proses perencanaan evaluasi ke dalam kerangka logis berikut ini:

Kenapa	**:**	Tujuan evaluasi sampai siapa yang akan menggunakan hasilnya.
Kapan	**:**	Jadwal evaluasi dalam siklus perencanaan program.
Apa	**:**	Ruang lingkup, fokus evaluasi, dan persoalan yang akan dijawab.
Siapa	**:**	Pihak yang bertanggung jawab mengelola dan melaksanakan evaluasi, menentukan apakah tim evaluasi bersifat internal, eksternal, ataukah kombinasi di antara keduanya.
Bagaimana	**:**	Metode pengumpulan data untuk menjawab persoalan.
Sumber Daya	**:**	Ketersediaan bahan, infrastruktur, dan logistik yang dibutuhkan untuk evaluasi.

Pada kebanyakan organisasi ekonomi, pendididikan, dan sosial, berbagai inisiatif pengembangan selalu membutuhkan perencanaan yang terintegrasi dengan kegiatan evaluasi. Menurut Glyn dan Linda (1992: 20), siklus manajemen perencanaan, pelaksanaan, dan pembahasan tentang evaluasi sudah lama diterapkan pada banyak lembaga, khususnya pendidikan. Langkah-langkah logis berikut ini dimaksudkan untuk melukiskan integrasi evaluasi kedalam siklus manajemen tersebut. Evaluasi harus dilihat sebagai sebuah elemen yang koheren dengan siklus manajemen dan bukan sebagai pilihan yang terpisah atau kadang-kadang.

Oleh karena itu, untuk memastikan agar evaluasi tidak diposisikan hanya sebagai penutup suatu program atau kegiatan saja, maka gambar berikut ini dapat membantu menggambarkan implikasi evaluasi terhadap tiap-tiap tingkatan siklus.



Gambar 5:
Siklus Perencanaan *Monitoring* dan Evaluasi

Gambar 5 di atas menyajikan rangkaian keseluruhan siklus *monitoring* dan evaluasi, serta menggambarkan evaluasi sebagai sebuah titik tekan dari integrasi proses pengembangan program dalam suatu organisasi. Gambar berikut ini akan menjelaskan secara lebih rinci mengenai langkah-langkah dalam perencanaan, termasuk perencanaan evaluasi.

Pertanyaan	Tindakan Perencanaan
Apa yang ingin dicapai?	Tentukan secara jelas keseluruhan tujuan.
Bagaimana keinginan tersebut akan dicapai?	Definisikan tujuan yang lebih spesifik dan tentukan strategi yang dibutuhkan.
Apa yang akan dievaluasi?	Tentukan kawasan prioritas atau target yang akan dievaluasi

Apa saja sumber informasinya dan bagaimana informasi akan dikumpulkan? Informasi spesifik apa yang diperlukan untuk membantu membuat penilaian?	• Tentukan dimana informasi dapat diperoleh dan bagaimana memperolehnya • Tentukan informasi khusus yang harus dikumpulkan dan format rekamannya. } Susunlah desain instrumen evaluasinya
Bagaimana informasi yang telah terkumpul akan digunakan?	Tentukan: • Bagaimana menganalisa data? • Bagaimana menyajikan data? • Siapa yang akan menjadi penerima hasil evaluasi?

Dari gambar 5 tersebut tampak, bahwa sebuah perencanaan tidak seharusnya berhenti pada pengambilan keputusan tentang apa saja yang menjadi prioritas pengembangan program atau organisasi dan bagaimana mencapainya. Tetapi, yang tidak kalah pentingnya adalah bagaimana mengenali apakah perencanaan telah berjalan ataukah tidak. Oleh karena itu, kegiatan evaluasi perlu direncanakan sedini mungkin, karena ia akan sangat membantu dalam mengklarifikasi pemikiran yang digunakan untuk menentukan tindakan apa yang diperlukan dalam mencapai prioritas atau target yang telah ditetapkan.

7

Menganalisa Data dan Menulis Laporan

Menganalisa Data

1. Manajemen Data

Pengorganisasian data evaluasi merupakan langkah penting untuk memastikan proses analisis dan pelaporan berlangsung efektif. Jika jumlah data kuantitatif sangat kecil dan evaluator tidak familiar dengan *data entri* dan perangkat lunak komputer, maka ia dapat memilih untuk mengatur dan menganalisa data secara manual. Namun, jika jumlah data sangat besar dan diperlukan untuk melakukan analisis secara canggih, maka seorang evaluator harus memasukkan data ke dalam program komputer. Ada sejumlah paket

perangkat lunak yang tersedia untuk mengelola data hasil evaluasi, termasuk SPSS, akses, atau *Excel*. Masing-masing program komputer tersebut memerlukan tingkat keahlian teknis yang berbeda. Untuk program yang relatif kecil, *Excel* barangkali merupakan program yang paling sederhana dari tiga pilihan yang ada dan dapat bekerja dengan baik sebagai perangkat lunak *database*. Dalam setiap peristiwa evaluasi, bantuan seorang ahli statistik dan ahli komputer dapat dijadikan sebagai *partner* dalam berbagai tahap evaluasi.

2. Menganalisa Data Kuantitatif

Menganalisis perolehan data kuantitatif dan kualitatif merupakan langkah utama dalam pelaksanaan evaluasi program. Mengembangkan rencana analisis data sangat diperlukan untuk melaksanakan analisis dan interpretasi informasi secara sukses. Berikut adalah beberapa tips untuk membuat pengertian mengenai data-data kuantitatif:

a. Mulai dengan Tujuan Evaluasi

Sebelum menganalisis data, seorang evaluator perlu untuk meninjau tujuan evaluasi. Ini akan membantunya dalam mengatur data dan memfokuskan analisis. Misalnya, jika evaluator ingin meningkatkan program, maka dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program, ia dapat mengelola data ke dalam kekuatan, kelemahan program, dan memberikan saran untuk meningkatkannya. Jika evaluator sedang melakukan evaluasi berbasis hasil, maka ia dapat mengkategorikan data menurut indikator untuk setiap hasilnya. Secara umum, analisis data dapat difasilitasi jika proyek telah jelas dan terukur tujuan dan sasarannya.

b. Analisis Kuantitatif Dasar

Analisis data sering melibatkan pemisahan data ke dalam sejumlah kategori untuk memberikan bukti tentang prestasi program dan untuk mengidentifikasi kawasan mana program yang berhasil danmemerlukan perbaikan. Data dapat dipecah ke dalam berbagai kategori, seperti jenis kelamin, sosial dan situasi ekonomi, pendidikan, kawasan tempat tinggal (perkotaan atau pedesaan), status perkawinan, umur, dan lain-lain. Tentukan jenis pemisahan apa saja yang relevan dengan tujuan dan indikator evaluasi program. Salah satu keuntungan utama dari analisis statistik adalah, bahwa ia dapat digunakan untuk meringkas temuan evaluasi dalam cara-cara yang jelas, tepat dan dapat diandalkan. Namun, tidak semua informasi dapat dianalisis secara kuantitatif. Statistik yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut:

Hitungan frekuensi, menyediakan perhitungan kegiatan, hal-hal atau orang-orang yang memiliki karakteristik tertentu. Dalam melakukan analisis data, hitungan frekuensi dapat dikategorikan dengan (misalnya, 0, 1-5, 6-10, lebih dari 10).

Persentase, menjelaskan proporsi kegiatan, hal-hal atau orang-orang yang memiliki karakteristik tertentu dalam total populasi studi atau sampel. Persentase boleh jadi termasuk statistik yang paling umum digunakan untuk menunjukkan status saat ini serta pertumbuhannya dari waktu ke waktu.

***Mean* (rerata),** adalah statistik yang paling umum digunakan untuk mewakili rata-rata dalam riset dan studi evaluasi. Statistik ini diperoleh dengan membagi hasil penjumlahan dengan jumlah total unit-unit yang

ada. Rerata memiliki sifat-sifat matematika yang membuatnya sesuai untuk digunakan dengan banyak prosedur statistik.

Tingkat kecanggihan dalam melakukan analisis pada dasarnya adalah masalah perhatian dalam evaluasi. Tabel, persentase, dan rerata sering memberikan gambaran yang jelas dari data sampel, terutama bagi selain para spesialis, dan kebanyakan para pengguna hanya tertarik pada tingkat analisis ini. Selain itu, ukuran penyebaran, seperti persentase dan standar deviasi, dapat menambahkan informasi yang berharga bagaimana sebuah variabel terdistribusikan ke seluruh populasi sampel. Sesungguhnya masih terdapat banyak metode penelitian lebih canggih yang dapat diterapkan. Namun, kebanyakan kegiatan evaluasi dapat dilakukan hanya dengan menggunakan metode-metode yang sangat dasar.

3. Menganalisa Informasi Kualitatif

Penggunaan analisis kuantitatif maupun kualitatif dalam evaluasi telah menjadi model pilihan bagi kebanyakan evaluator. Sebagian besar evaluator dan peneliti sependapat, bahwa keduanya dapat digunakan secara bersamaan. Analisis data kualitatif akan membantu memperluas pandangan mengenai fenomena yang menarik dalam evaluasi, tetapi juga dapat meningkatkan tingkat kedalaman dan perinciannya, pada saat diperlukan.

Data kualitatif mencakup deskripsi yang mendetail, kutipan langsung dari tanggapan terhadap pertanyaan terbuka, analisis studi kasus, catatan dari pendapat kelompok, dan pengamatan dengan berbagai jenisnya. Analisis kualitatif yang terbaik dilakukan bersama-sama dengan

analisis statistik terhadap data yang terkait (data kuantitatif maupun kualitatif). Evaluasi seharusnya dirancang dengan seksama, sehingga sekalipun menggunakan dua bentuk analisis yang berbeda, namun tetap menggunakan data yang revelan, sehingga keduanya akan saling memperkuat.

Analisis metode kualitatif mungkin dapat menghasilkan deskripsi (berupa ragam pola, tema, kecenderungan, mode, dan lain-lain), serta interpretasi atau penjelasan dari pola-pola tersebut. Analisis data selayaknya mencakup upaya untuk menilai reliabilitas dan validitas temuan. Berikut ini adalah daftar dari beberapa tips yang berguna untuk meningkatkan analisis data kualitatif:

- Tinjau semua data secara hati-hati.
- Kelola komentar ke dalam kategori yang sama, misalnya, keprihatinan, saran, kekuatan, kelemahan, pengalaman yang sama, *input* program, rekomendasi, *output*, indikator hasil, dan lain-lain.
- Coba untuk mengidentifikasi pola-pola, atau asosiasi dan hubungan sebab-akibat dalam tema, misalnya, semua orang yang menghadiri program pada malam hari memiliki kekhawatiran yang sama, kebanyakan orang dari latar belakang yang sama, kebanyakan orang dalam kisaran ekonomi yang sama, proses atau peristiwa yang dialami oleh responden selama program, dan lain-lain.
- Coba untuk menggabungkan berbagai hasil dari data kuantitatif dan kualitatif.

Tips tersebut penting untuk menjaga semua dokumen selama beberapa tahun setelah program selesai bisa jadi data-data tersebut dibutuhkan lagi sebagai referensi di masa mendatang.

Penyusunan Laporan Evaluasi

Pada dasarnya tidak ada format yang berlaku umum untuk suatu pelaporan hasil evaluasi. Namun, berikut ini adalah beberapa langkah yang dapat membantu dalam menyusun laporan evaluasi:

1. **Memulai Persiapan Laporan Evaluasi dari Langkah Awal**

   Hal ini sangat berguna untuk memulai persiapan penyusunan laporan sebelum pengumpulan data. Terdapat sejumlah bagian yang dapat disiapkan dengan menggunakan bahan perencanaan atau proposal evaluasi (bagian latar belakang, informasi tentang program, beberapa aspek metodologi, pertanyaan evaluasi, dan lain-lain). Semua bagian tersebut akan tetap sama pada seluruh kegiatan evaluasi. Adapun beberapa temuan evaluasi, kesimpulan, dan rekomendasi umumnya masih perlu menunggu hingga akhir evaluasi.

   Evaluasi menghasilkan sejumlah besar informasi. Oleh karena itu, sangat diperlukan untuk mengatur data evaluasi dan catatan lapangan sesegera mungkin setelah semuanya terkumpulkan dan segera mendokumentasikan pengalaman kerja lapangan dan pengamatan. Akhirnya, mempersiapkan bagian demi bagian dari BAB temuan selama fase pengumpulan data akan memungkinkan para evaluator untuk menghasilkan kesimpulan awal atau mengidentifikasi potensi bentuk-bentuk yang perlu dinilai oleh kegiatan pengumpulan data tambahan.

2. **Menyusun Laporan Seringkas Mungkin dan Tepat**

   Salah satu tugas paling menantang yang dihadapi oleh evaluator adalah bagaimana mengatur jumlah data yang sangat besar agar menjadi laporan yang berguna, ringkas dan menarik, serta menentukan data mana yang diperlukan dan

tidak penting. Hal ini penting untuk diingat, bahwa hanya sejumlah kecil dan dalam bentuk ringkas saja hasil tabulasi yang disiapkan selama tahap analisis harus dilaporkan. Oleh karena itu, garis besar laporan akan membantu seorang evaluator dalam mengklasifikasikan data dan informasi tersebut. Selalu mematuhi pertanyaan kunci evaluasi, indikator yang dinilai dan jenis informasi yang diperlukan oleh audiens atau pihak yang berkepentingan dengan hasil evaluasi.

Buatlah sejumlah rekomendasi secara jelas, tepat, dan terarah. Misalnya sebagai berikut:

- Cara meningkatkan manajemen program (perencanaan, pembuatan keputusan, pengembangan kebijakan, dan seterusnya), serta bilamana diperlukan adanya *capacity building*, asistensi teknis, pelatihan, dan lain-lain.
- Tindakan-tindakan yang diperlukan untuk pengaruh atau dampak dari program.
- Tindakan-tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan metode dan proses *monitoring* dan evaluasi.
- Sejumlah topik untuk penelitian lebih lanjut.

3. Menyusun Presentasi yang Menarik

Perlu diingat bahwa *level* dan isi laporan hasil evaluasi tergantung pada siapa yang akan dijadikan sebagai penerimanya, seperti pihak pemberi bantuan, penerima manfaat, masyarakat umum, dan lain-lain. Presentasi laporan hasil harus jelas dan selaras dengan kelompok sasaran. Selain itu, presentasi selayaknya dibuat dalam bahasa yang sederhana agar dapat dipahami dengan mudah oleh meraka yang non-profesional sekalipun. Beberapa

daftar saran berikuti ini barangkali dapat membantu dalam membuat laporan yang lebih menarik dan mudah dibaca:

- Kalimat pertama dari suatu paragraf harus dimanfaatkan untuk menyampaikan informasi utama, dan sisanya untuk menambah, mendukung dan mendiskusikan informasi utama tersebut.
- Sebanyak mungkin gunakan redaksi kalimat yang ringkas. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa sejumlah besar orang berminat untuk membaca.
- Struktur laporan harus sederhana. Redaksi kalimat harus dirinci ke dalam bagian-bagian yang relatif kecil atau berurutan secara tematik. Judul sederhana, jelas, dan dapat mengidentifikasi topik yang sedang dibahas secara tepat.
- Buat laporan menarik untuk dibaca. Tampilkan data dalam grafik, diagram, ilustrasi dan tabel-tabel yang mampu meringkas sejumlah penjelasan. Ini dapat membantu mengurangi sejumlah teks yang diperlukan untuk menggambarkan hasil. Lebih dari itu, tampilan tersebut harus lebih efektif daripada teks tertulis. Sebaiknya hindari menjelaskan grafik atau ilustrasi dalam bentuk tertulis. Lebih fokus pada poin-poin penting yang berhubungan dengan masalah yang sedang dikaji. Gunakan informasi kualitatif secara efektif agar membuat laporan lebih menarik. Selain itu, kutipan langsung, contoh pendek, komentar-komentar yang terdengar selama observasi lapangan, dan foto-foto dapat membantu pembaca laporan untuk lebih mengenali kondisi para penerima manfaat program.
- Gunakan bahasa sederhana yang memungkinkan bagi pembaca untuk cepat memahami. Hindari pemakaian

kalimat yang panjang dan rumit, jargon yang tidak jelas dan/atau kata yang sulit. Istilah teknis yang penting sebaiknya didefinisikan dalam teks atau pada *glossary* di bagian akhir laporan.

- Beberapa gagasan utama yang berbeda sebaiknya dipresentasikan dalam kalimat-kalimat yang terpisah.
- Makna dari kata singkatan dan bahasa sehari-hari sebaiknya diterangkan.
- Sejumlah kata sambung sederhana sebaiknya digunakan untuk memecah kalimat dan menunjukkan kemana arah argumen yang dikehendaki. Kata penghubung selayaknya bersifat sederhana, seperti "juga", "bahkan", "pada lain sisi", dan "dengan kata lain". Hindari kata-kata yang panjang, seperti "lebih dari itu", "sekalipun", dan "tanpa terkecuali".
- Hanya tabel data atau diagram yang boleh berisi bilangan perincian. Teks tertulis sebaiknya menggunakan nomor yang paling penting dan menjelaskan apa yang dimaksudkan. Persentase dalam kebanyakan kasus dibulatkan menjadi keseluruhan nomor yang terdekat. Hal ini memberikan kemungkinan bagi para pembaca untuk mendapatkan pesan utama dari tabel tanpa konsultasi pada teks. Setiap tabel harus memiliki judul, nomor tabel, rujukan pada sumber informasi, ukuran sampel, dan keterangan lengkap tentang setiap figurasi apa saja yang dirujuk.
- Gunakan spasi di sekitar teks. Kemudahan dalam membaca dan memahami jauh lebih penting daripada mengurangi volume halaman.

Format laporan berikut ini dapat dipertimbangkan sebagai contoh untuk menyusun *outline* laporan hasil evaluasi:

Outline

Laporan Hasil Evaluasi

Halaman Judul

Kata Pengantar

Daftar Tabel

Daftar Isi

Ringkasan Eksekutif

- Ringkaslah program yang dievaluasi, tujuan evaluasi dan metode yang digunakan, temuan utama, dan rekomendasi berdasarkan urutan prioritas.
- Dua sampai tiga halaman (biasanya) dapat dibaca secara bebas tanpa merujuk pada keseluruhan laporan

Pendahuluan

- Tentukan deskripsi/latar belakang program.
- Gambarkan program yang dievaluasi (*setting* dan masalah yang dituju, tujuan dan strategi, serta pembiayaan)
- Ringkaslah konteks evaluasi (maksud, pihak pemberi bantuan/sponsor, komposisi tim, dan waktu yang diperlukan)

Tujuan dan Metode Evaluasi

- Susunlah tujuan evaluasi (pertanyaan evaluasi yang didesain untuk dijawab)
- Gambarkan secara utuh metode dan instrumen evaluasi (misalnya, data apa yang dikumpulkan,

metode tertentu yang digunakan untuk memperoleh dan menganalisa data, dan alasan memilih lokasi)

- Batasan-batasan evaluasi

Temuan dan Kesimpulan

- Nyatakan temuan secara jelas dengan data-data yang disajikan dalam bentuk grafik, tabel, maupun gambar. Termasuk pengaruh temuan terhadap pencapaian tujuan program
- Terangkan perbandingan yang dibuat untuk memutuskan apakah program yang dibuat telah memenuhi syarat
- Tentukan alasan keberhasilan dan kegagalan, khususnya kendala yang terus-menerus

Rekomendasi

- Susunlah rekomendasi untuk para pengguna yang berbeda sesuai dengan urutan prioritas. Termasuk biaya pelaksanaannya jika memungkinkan
- Kaitkan rekomendasi dengan temuan secara jelas dan diskusikan implikasinya bagi pembuatan keputusan
- Masukkan juga jadwal pelaksanaan/pembahasan rekomendasi

***Lesson Learned* (Pilihan)**

Identifikasi beberapa pelajaran atau pengalaman yang dapat digali dari evaluasi untuk kegiatan perencanaan, pelaksanaan, atau evaluasi yang sama/lain di masa akan datang.

Apendiks

- *Terms of Reference* (ToR)
- Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data/informasi (copy kuesioner, survei, dan lain-lain).
- Daftar personalia yang diwawancarai dan tempat yang dikunjungi.
- Instrumen pengumpulan data.
- Studi kasus
- Daftar singkatan
- Sumber bacaan yang relevan
- Data/ tabel yang lain

8

Manfaat Hasil *Monitoring* dan Evaluasi

Secara umum, hasil evaluasi dapat dimanfaatkan dalam berbagai keperluan atau cara:

1. Diseminasi Laporan

Penyebarluasan laporan kepada berbagai pihak yang tertarik dan kelompok terkait yang mungkin menggunakannya. Para pengguna potensial meliputi: organisasi penyandang dana (untuk program atau evaluasi), manajer dan personalia proyek, anggota kepengurusan organisasi, mitra organisasi/kelompok masyarakat yang tertarik dan para *stakeholder* lainnya, dan sumber daya eksternal (para peneliti, konsultan, badan-badan profesional, dan lain-lain.).

Selain mendistribusikan laporan evaluasi itu sendiri, cara umum untuk menyebarluaskan hasil evaluasi adalah melalui ringkasan, laporan tahunan, bibliografi, laporan tematik, seminar, siaran pers, situs web, *newsletter*, dan lain-lain. Seluruh laporan harus didistribusikan kepada tenaga administrasi dan pemberi bantuan. Ringkasan eksekutif dapat disebarkan lebih luas, misalnya pada pembuat kebijakan yang lain, badan-badan politik atau orang lain yang terlibat dalam program-program serupa.

2. Pengembangan Hasil Program/Proyek

Laporan evaluasi menyoroti kekuatan dan kelemahan program serta solusi yang disarankan untuk masalah yang lebih besar. Namun, penting untuk diketahui jika program mencapai tujuan dan sasaran, maka penting juga bahwa manajer dan personalia program dapat menggunakan hasil evaluasi bagi perencanaan tindak lanjut untuk memperkuat program lebih jauh.

Manajer dan personalia program harus mempersiapkan rencana aksi untuk melaksanakan kegiatan tindak lanjut. Rencana aksi harus memiliki jadwal dan mengidentifikasi sejumlah individu yang bertanggung jawab melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan. Pelaksanaan rencana aksi tindak lanjut perlu dipantau dan dievaluasi. Hal ini menjadikan program evaluasi, pelaksanaan dan dampak, sebagai bagian integral dari proses perbaikan terus-menerus.

3. Pengembangan Program Baru

Salah satu tujuan evaluasi adalah untuk meng-hubungkan ke fase perencanaan berikutnya dari siklus pemrograman organisasi, serta untuk menyediakan dasar

bagi perencanaan ke depan. Temuan dari evaluasi mencerminkan situasi kelompok sasaran dan menyoroti aksi selanjutnya. Rekomendasi tersebut dapat digunakan untuk merancang program baru atau intervensi, dan untuk mengembangkan program yang ada.

4. Pengembangan Kebijakan

Hasil evaluasi dapat dibahas di tingkat fakultas atau universitas melalui seminar atau lokakarya untuk membahas implikasi kebijakan. Para perencana pada tingkat kebijakan dapat menggunakan hasil evaluasi untuk pengambilan keputusan.

Jika evaluasi dilakukan dengan baik dan menyarankan perubahan kebijakan, para manajer program dapat menggunakannya sebagai alat untuk advokasi. Evaluasi yang baik adalah yang menunjukkan dengan tegas potensi dampak yang bermanfaat bagi perubahan kebijakan yang disarankan.

5. Pendampingan terhadap Peningkatan Dukungan Program

Evaluasi dapat digunakan sebagai alat untuk mendapatkan dukungan tambahan bagi program. Dengan mendokumentasikan apa yang telah dicapai, seorang atau tim evaluator telah membantu pengelola program mendapatkan dukungan dari pimpinan, meningkatkan kredibilitas di mata masyarakat dan pengumpulan bantuan dana dari lembaga donor, terutama jika hasil evaluasi menegaskan bahwa tujuan program tetap berlaku atau valid.

Glossary

Dampak

Dampak adalah perubahan positif maupun negatif yang dihasilkan oleh program, yang secara langsung atau tidak, dikehendaki atau tidak dikehendaki.

Data Awal (*Baseline Data*)

Studi pendahuluan adalah sebuah analisis yang menggambarkan situasi sebelum pelaksanaan program, yang digunakan untuk menentukan hasil aktivitas, dan yang berfungsi sebagai referensi penting untuk evaluasi sumatif. Bisa juga diartikan sebagai informasi awal yang diperoleh dari kajian sebelum dilakukan intervensi. Ia menyediakan data (informasi) mengenai situasi sebelum diberi intervensi. Informasi ini juga sangat penting ketika seseorang atau organisasi melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk menilai perbedaan atau perubahan apa yang telah dihasilkan oleh intervensi.

Data atau Informasi

Istilah data sering digambarkan sebagai informasi yang disimpan dalam bentuk bilangan. Data keras (*hard data*) adalah informasi numerik yang tepat. Data lunak (*soft data*) adalah satu istilah yang ditujukan pada jenis informasi verbal yang kurang tepat. Data mentah (*raw input*) adalah penamaan yang dimaksudkan bagi informasi hasil survei sebelum diproses dan dianalisis.

Data Subyektif

Data subyektif adalah data yang dihasilkan dari obeservasi yang melibatkan perasaan, sikap, dan persepsi personal. Data subyektif dapat diukur secara kuantitatif maupun kualitatif.

Desain Evaluasi

Desain evaluasi adalah model logis atau kerangka konseptual serta metode yang digunakan untuk mengumpulkan informasi, menganalisa data, dan mengambil kesimpulan

Dokumen Proyek

Dokumen proyek adalah dokumen yang menerangkan secara mendetail tentang konteks, tujuan, hasil yang diharapkan, *inputs*, resiko, dan pembiayaannya

Efektivitas

Efektivitas adalah sebuah ukuran sejauh mana suatu proyek atau program berhasil dalam mencapai tujuannya.

Efisiensi

Efisiensi adalah sebuah ukuran produktifitas proses pelaksanaan (seberapa ekonomis *inputs* dikonversi ke dalam *outputs*), atau biasa dipahami juga sebagai transformasi optimal *inputs* ke dalam *outputs*.

Evaluasi

Evaluasi adalah pemeriksaan sesistematis dan seobjektif mungkin terhadap program yang sedang atau selesai dilaksanakan, desain, dan hasilnya, dengan tujuan untuk menentukan efisiensi, efektivitas, dampak, keberlanjutan, dan relevansi tujuannya. Tujuan lain yang tidak kalah penting dari kegiatan evaluasi adalah untuk memandu proses pengambilan keputusan.

Evaluasi Eksternal

Evaluasi eksternal adalah evaluasi yang dilaksanakan oleh tim atau seorang evaluator dari luar organisasi dimana obyek studinya berada.

Evaluasi Kualitatif

Evaluasi kualitatif adalah pendekatan evaluasi yang pada pokoknya bersifat deskriptif dan interpretatif. Lebih menekankan pada observasi yang bersifat kategoris daripada numerik dan sering melibatkan sejumlah sikap, persepsi, dan kesan.

Evaluasi Kuantitatif

Evaluasi kuantitatif adalah pendekatan evaluasi yang melibatkan penggunaan ukuran numerik dan analisa data yang didadasarkan pada pemanfaatan metode statistik.

Faktor-faktor Keberlanjutan

Terdapat enam kawasan penting untuk memastikan bahwa intervensi program dapat berkelanjutan, yaitu kelembagaan, finansial dan ekonomi, teknologi, lingkungan, sosial-budaya, dan kebijakan.

Perolehan (*Outcomes*)

Outcomes adalah hasil dari program yang berhubungan dengan tujuan mendesak yang dihasilkan oleh keluaran program. Misalnya, peningkatan kinerja DEMA-F dan SEMA-F Psikologi, peningkatan karya ilmiah mahasiswa, dan lain-lain.

Hasil (*Results*)

Results adalah istilah yang luas, digunakan untuk merujuk pada suatu akibat dari pelaksanaan program. Sedangkan istilah "*output*", "*outcome*", dan "*impact*" menggambarkan secara lebih tepat jenis-jenis hasil yang berbeda.

Indikator

Pernyataan kuantitatif maupun kualitatif yang dapat digunakan untuk menggambarkan situasi yang ada dan untuk mengukur perubahan atau kecenderungan selama periode waktu tertentu. Indikator juga digunakan untuk mengukur tingkat pemenuhan atau pencapaian tujuan, keluaran, kegiatan, dan *inputs*.

Indikator Hasil (*Outcome Indicators*)

Indikator hasil adalah item-item khusus yang digunakan untuk melacak keberhasilan program dalam mencapai keluarannya. Item indikator tersebut menggambarkan karakteristik yang dapat diamati dan diukur maupun perubahan yang merepresentasikan pencapaian keluaran program.

Informan Kunci

Informan kunci adalah seseorang yang dipilih secara hati-hati untuk keperluan wawancara berdasarkan pengetahuan spesifiknya mengenai beberapa aspek dari populasi sasaran.

Keberlanjutan (*Sustainability*)

Sustainabilitas adalah daya tahan hasil program yang positif setelah pemutusan kerjasama teknis yang disalurkan melalui program tersebut. Sustainabilitas statis adalah aliran kesinambungan manfaat pada kelompok target yang sama (setelah pelaksanaan program selesai). Sedangkan sustainabilitas dinamis adalah kegunaan atau adaptasi dari hasil program untuk konteks yang berbeda atau mengubah lingkungan dengan kelompok sasaran asli dan/atau kelompok yang lainnya.

Kegiatan (*Activities*):

Kegiatan adalah apa saja yang dilakukan oleh program terkait dengan *input*-nya. Misalnya, membangun kapasitas pengurus organisasi mahasiswa (*capacity building*), pelatihan komputer untuk para fungsionaris DEMA-F, konseling mahasiswa, meningkatkan pengetahuan mahasiswa mengenai perilaku organisasi, dan lain-lain. Jadi, kegiatan inilah yang menghasilkan atau mencapai keluaran (*output*) dari suatu program.

Kehandalan (*Reliability*)

Suatu pengukuran dikatakan handal sejauh ketika berulang kali diterapkan pada situasi tertentu secara konsisten tetap memproduksi hasil yang sama. Keandalan juga dapat merujuk kepada stabilitas pengukuran dari waktu ke waktu atau konsistensi pengukuran dari satu tempat ke tempat yang lain.

Kelompok Terarah (*Focus Group*)

Kelompok terarah adalah kelompok kecil yang dipilih sesuai dengan relevansinya dengan kegiatan evaluasi yang digunakan fasilitator yang terlatih dalam seri diskusi yang dirancang untuk berbagi wawasan, gagasan, dan pengamatan mengenai topik yang menjadi perhatian dari kegiatan evaluasi.

Kelompok Sasaran

Kelompok sasaran adalah *stakeholder* utama program yang diharapkan akan mendapatkan hasil dari program. Bisa juga diartikan sebagai sektor populasi yang ingin dicapai dari tujuan pelaksanaan program dalam rangka memenuhi kebutuhan berdasarkan pertimbangan jenis kelamin maupun karakteristik sosial ekonomi.

Keluaran (*Output*)

Output adalah hasil yang direncanakan dan dapat dijamin dengan tingkat kemungkinan yang tinggi sebagai sebuah konskuensi dari kegiatan/*inputs* pengembangan. Keluaran pada dasarnya adalah hasil langsung dari kegiatan pelaksanaan suatu program.

Kesimpulan (Kegiatan Evaluasi)

Kesimpulan adalah penilaian yang beralasan berdasarkan sintesis temuan empiris atau pernyataan faktual yang sesuai dengan keadaan tertentu.

Konteks (Kegiatan Evaluasi)

Kombinasi faktor-faktor penyerta studi yang mungkin telah mempengaruhi hasilnya, termasuk lokasi studi, waktu, iklim politik dan sosial, kondisi ekonomi dan kegiatan profesional lain yang relevan pada waktu bersamaan dengan berlangsungnya studi.

Latar Belakang (*Background*):

Latar belakang adalah informasi kontekstual yang menjelaskan tentang alasan perlunya program, termasuk tujuan, sasaran, dan para pemangku kepentingan (*stakeholder*s) serta informasi yang dibutuhkan.

Lesson Learned

Lesson learned adalah pembelajaran yang digali dari pengalaman melaksanakan program yang dapat diaplikasikan pada situasi yang lazim dari pada lingkungan yang spesifik.

Masukan (*Inputs*)

Inputs adalah pendanaan, personalia, bahan-bahan, dan lain-lain yang diperlukan untuk menghasilkan keluaran yang dikehendaki dari pelaksanaan program.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara pengumpulan fakta-fakta hasil dari pelaksanaan program. Metode pengumpulan data yang sering digunakan dalam program evaluasi meliputi pencarian literatur, pembahasan file, pengamatan alami, survei, pendapat ahli, studi kasus, dan lain-lain.

Monitoring

Monitoring merupakan sebuah fungsi berkelanjutan yang tujuan utamanya adalah untuk menyajikan pada manajemen program dan para *stakeholder* utama program yang sedang berlangsung tentang indikasi-indikasi kemajuan awal atau kekurangannya dalam pencapaian tujuan program.

Pendekatan Kerangka Logis

Pendekatan kerangka logis adalah sebuah alat bagi perencanaan pengembangan dan *monitoring* yang diaplikasikan oleh beberapa agen penyandang dana.

Penerima Manfaat Langsung

Biasanya berupa institusi dan/atau individu yang secara langsung menerima kerjasama teknis yang dimaksudkan

untuk memperkuat kapasitas dalam melaksanakan tugas pengembangan yang diarahkan pada kelompok sasaran tertentu. Pada intervensi tingkat mikro, penerima manfaat langsung dan kelompok sasaran adalah sama.

Program

Program adalah proyek yang berhubungan atau layanan yang diarahkan pada pencapaian tujuan spesifik (biasanya yang sama atau saling berkaitan).

Proyek

Proyek adalah suatu usaha terencana yang dirancang untuk mencapai tujuan spesifik tertentu dalam merealisasikan anggaran yang diberikan dan dalam jangka waktu yang ditentukan. Proyek juga dipahami sebagai intervensi yang terikat oleh waktu dan terdiri dari serangkaian kegiatan yang direncanakan dan saling terkait, serta bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Rekomendasi

Rekomendasi adalah saran atau usulan bagi tindakan spesifik yang dikembangkan dari pendekatan analitik terhadap komponen-komponen program.

Relevansi

Relevansi adalah suatu tingkatan sejauh mana alasan dan tujuan dari suatu kegiatan tetap sah, berarti, dan signifikan dalam hubungannya dengan kebutuhan-kebutuhan prioritas dan sejumlah keprihatinan yang teridentifikasi.

Stakeholder

Stakeholder adalah kelompok yang memiliki peran dan minat dalam tujuan dan pelaksanaan suatu program. Termasuk juga bagian dari pengertian *stakeholder* adalah kelompok sasaran dan para penerima manfaat langsung, yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa hasil yang akan dicapai sesuai dengan perencanaan, serta orang-orang yang bertanggung jawab dalam menyediakan sumber daya bagi pelaksanaan program. *Stakeholders* bisa juga dipahami sebagai orang, kelompok, organisasi, atau badan lain yang memiliki "saham/modal" di kawasan atau lapangan dimana intervensi dan asistensi diarahkan. Kelompok sasaran selalu menjadi pemangku kepentingan (*stakeholders*), sedangkan tidak semua *stakeholders* selalu merupakan kelompok target.

Studi Kasus (*Case Study*)

Studi kasus merupakan deskripsi dan analisis secara intensif dan rinci dari program, atau bahan pengajaran dalam konteks lingkungan program. Selain itu, studi kasus juga bisa dipahami sebagai kajian yang didasarkan pada sejumlah kecil contoh tertentu. Hasil dari studi kasus ini menyediakan *review* mendalam mengenai suatu kasus, tetapi tidak dapat diandalkan secara statistik.

Temuan

Temuan adalah pernyataan faktual mengenai program berdasarkan pada bukti-bukti empiris yang diperoleh melalui kegiatan *monitoring* dan evaluasi.

Terms of Reference (ToR)

ToR adalah sebuah perencanaan tindakan yang menggambarkan tujuan, hasil, kegiatan, dan organisasi usaha secara spesifik. ToR

sering sekali digunakan untuk menggambarkan bantuan teknis, petunjuk kajian, atau evaluasi.

Tujuan (*Objective*)

adalah maksud atau tujuan yang merepresentasikan hasil yang diharapkan akan dicapai dalam pelaksanaan program. Tujuan pengembangan (*development objective*) merupakan tujuan jangka panjang (*long-term goal*) yang ingin dicapai program bersinergi dengan berbagai intevensi pengembangan yang lain. Adapun tujuan mendesak (*immediate objective*) adalah tujuan jangka pendek (*shorterm purpose*) dari pelaksanaan program.

Tujuan Pengembangan

Tujuan pengembangan adalah tujuan utama dan bersifat jangka panjang dari dampak pengembangan yang diharapkan dapat diperoleh setelah tujuan pelaksanaan program tercapai.

Triangulasi

Dalam sebuah tindakan evaluasi, triangulasi dipahami sebagai usaha untuk mendapatkan haluan atau arah suatu fenomena atau pengukuran dengan mendekatinya melalui beberapa (tiga atau lebih) rute independen. Usaha ini menyajikan pengukuran ulang terhadap obyek studi.

Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam adalah percakapan terarah antara *interviewer* yang terlatih dan *interviwee* yang dimaksudkan untuk memaksimalkan peluang bagi responden mengekspresikan perasaan dan gagasannya melalui penggunaan pertanyaan terbuka dan panduan wawancara terstruktur.

Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur adalah sebuah wawancara dimana *interviewer* menanyakan sejumlah persoalan dari panduan yang berisi rincian pertanyaan yang akan diajukan dan kawasan soal tertentu yang perlu untuk dijajaki.

Pondok Pesantren
Miftahul Huda
KH. AHMAD 'ARIF YAHYA
Alm. KH. ABDURRAHMAN YAHYA
Alm. KH. UBAIDILLAH
Alw. KH. ABDUL AZIZM AMINULLAH YAHYA
Alm. KH. MUHAMMAD MA'SHUM MUCHTAR
Alm. KH. MUHAMAD YAHYA
KH. MUHAMMAD BAIDLOWI MUSLICH
Alm. KH. AHMAD DIMYATI AYATULLAH YAHYA
Alm. KH. MUHAMMAD SHOHIBUL KAHFI
Alm. KH. ABDURROCHIM AMINULLAH YAHYA
KH. MUHAMMAD GHOZALI YAHYA

DAFTAR PUSTAKA

Donald L. Kirkpatrick and James Kirkpatrick (2007). *Implementing the Four Levels: A Practical Guide for Effective Evaluation of Training Programs.* San Francisco: Berret Koehler Publisher.

E. G. Guba and Y. S. Lincoln (1981). *Effective Evaluation.* San Francisco: Jossey-Bass.

Glyn Rogers dan Linda Badham (1997). *Evaluation in School: Getting Started on Training and Implementation.* New York, Routledge.

ITAD (1996), *Monitoring and the Use of Indicators*, Consultancy Report to DG VIII, European Commission, Brussels.

Janet Shapiro, *Monitoring and Evaluation.* Washington, CIVICUS.

Khalid Nabris (2002). *Monitoring and Evaluation: Based on PASSIA Training Course.* Jerussalem, Palestinian Academic Society for the Study of International Affairs (PASSIA).

R. A. Krueger (1988). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*. Newbury Park, CA: Sage.

R. K. Yin (1989). *Case Study Research: Design and Method*. Newbury Park, CA: Sage.

UNICEF (1991). *A UNICEF Guide for Monitoring and Evaluation: Making a Difference?* New York.

United Nations Development Programme/UNDP (1997), *Who Are the Questionmakers? A Participatory Evaluation Handbook.* OESP Handbook Series.

Biografi Penulis

M. Lutfi Mustofa adalah dosen *Islamic Studies* pada Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim. Lahir di Malang, 10 Juli 1973. Memperoleh gelar Sarjana Agama (S.Ag.) dari Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel di Malang tahun 1996; Magister Agama (M.Ag.) dari IAIN Imam Bonjol Padang dalam bidang Pemikiran Islam, tahun 1998; dan gelar Doktor (Dr.) di bidang *Dirasah Islamiah* dari IAIN Sunan Ampel Surabaya pada tahun 2010 dengan predikat *Cumlaude*. Sejak tahun 2003-2009 menjabat sebagai Direktur Lembaga Kajian al-Qur'an dan Sains (LKQS) UIN Maliki Malang. Selain aktif mengajar, melaksanakan penelitian, dan menulis di

berbagai jurnal ilmiah, seperti Toleransi, Reflektika, Ulul Albab, Sintesis, Religion and Science, Psikoislamika, el-Jadid, Lorong, dan el-Hikmah, Santri alumni Pondok Pesantren Miftahul Huda, Gading Kasri, Kota Malang (1988-1994) ini juga menjabat sebagai Pembantu Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama (2009-2013) pada Fakultas Psikologi, tempat dia mengajar sejak tahun 1998-sekarang. Beberapa artikel yang diterbitkan dalam buku antara lain: "Pendidikan Islam dan Tantangan Kontemporer: Mempertimbangkan Konsep Integrasi Ilmu dan Agama" dalam *Memadu Sains dan Agama*, (Malang: STAIN Malang Press, 2003); "Tauhid: Akar Tradisi Intelektual Masyarakat Muslim" dalam *Intelektualisme Islam: Melacak Akar Integrasi Ilmu dan Agama*, (Malang: LKQS, 2006); "Ketika Agama Menyesatkan: Fenomena Kekerasan Atas Nama Tuhan Kaum Beriman" dalam *Mozaik Pemikiran Islam: Bunga Rampai Pemikiran Islam Indonesia* (Jakarta: Dirjen Diktis-Kementerian Agama RI., 2010). Beberapa buku yang telah diedit antara lain: *Jejak Tokoh Pengembangan Universitas Islam Negeri Malang*, (Malang: UIN Malang Press, 2004); *Melacak Jejak Maulana Malik Ibrahim: Refleksi Pengembangan Pendidikan Tinggi Islam* (Malang: UIN Maliki Malang Press, 2009); *Model Pengembangan Pendidikan Tinggi: Pengalaman dari Mesir, Singapura, Jerman dan Australia,* (Jakarta: Dirjen Diktis-Kementerian Agama RI., 2010).

مفتاح الهدى

PONDOK PESANTREN

Miftahul Huda

GADING – MALANG – JAWA TIMUR

https://gadingpesantren.id

PROSEDUR PENDAFTARAN SANTRI BARU

PP. Miftahul Huda membuka pendaftaran santri baru setiap saat selama jumlah kuota santri masih ada. Adapun prosedur pendaftaran santri baru adalah sebagai berikut :

1. Showan

Calon santri showan mengahadap pengasuh PPMH bersama orang tua atau wali santri. Tidak diperkenankan showan sendiri atau bersama orang yang tidak ada hubungan keluarga.
[Pada saat showan wajib berpakaian sopan & berkopyah)
Waktu showan: Pukul 06.30 - 10.30 WIB (pagi) / Pukul 15.30 - 17.30 WIB (sore)

2. Menerima Surat

Jika sudah dinyatakan diterima oleh Pengasuh, calon santri akan menerima Surat Persetujuan Penerimaan Santri Baru dari Pengasuh untuk ditunjukkan kepada kepala pondok (pengurus) PPMH kemudian akan ditangani lebih lanjut.

3. Administrasi

Santri bersama orang tua/wali melakukan register administrasi di Kantor PPMH (Lantai 2) dengan persyaratan administrasi yang harus dipenuhi sebagai berikut:

a. Mengisi Formulir Pendaftaran dengan lengkap
b. Menyertakan foto berkopyah ukuran 3x4 sebanyak 3 (tiga) lembar.
c. Menyerahkan SKCK (Surat Keterangan Catatan Kepolisian) dari kepolisian atau instansi/sekolah sebelumnya.
d. Menyerahkan surat keterangan bebas narkoba dari rumah sakit, puskesmas atau dinas kesehatan lainnya.
e. Membayar uang pendaftaran sebesar Rp. 1.400.000,-
Rincian dana:
(Rp. 500.000,- uang gedung pondok dan madrasah).
(Rp. 245.000,- untuk registrasi madrasah
(Rp. 655.000,- untuk fasilitas santri baru termasuk syahriyah/SPP bulan pertama).
Uang tersebut dapat diangsur minimal Rp. 300.000,- (biaya fasilitas santri).

4. Menerima Fasilitas

Santri akan menerima fasilitas berupa:

a. Jas Almamater PPMH
b. Buku Syahriah
c. Seragam santri PPMH
d. Kitab pengajian wajib (ba'da shubuh)
e. Buku Pedoman Santri PPMH
f. Kalender PPMH
g. Buku Ijin Santri PPMH

5. Penempatan

Santri akan diantarkan ke kamar oleh Pengurus PPMH. (Keluarga puteri tidak diperkenankan ikut mengantar ke kamar santri).

6. Selesai

Resmi menjadi santri PPMH.
Hal-hal yang belum jelas dapat ditanyakan langsung ke Pengurus Harian PPMH.
Telp (0341) 582174

Malang, 23 Mei 2022 / 22 Syawal 1443 H

Pengasuh Pondok

KH. Ahmad Muhammad Arif Yahya

Gadingpesantren38 gadingpesantren.id

Lembaga Pembina Jiwa Taqwallah

PONDOK PESANTREN MIFTAHUL HUDA GADING, MALANG

Jl. Gading Pesantren No. 38 Malang (65115)
Telp. (0341) 582174

Gadingpesantren38 gadingpesantren.id

TENTANG PONDOK PESANTREN MIFTAHUL HUDA

Pondok Pesantren Miftahul Huda (PPMH) merupakan sebuah lembaga pendidikan keagamaan dengan nuansa salafiyah. Tujuan pendidikan PPMH ialah:

1. PPMH mendidik dan membina serta menyiapkan insan yang sholeh dan sholihah, berilmu dan beramal, berakhlaq mulia penuh kedisiplinan, bertanggung jawab dan berkepribadian luhur dalam rangka membentuk jiwa taqwallah.
2. PPMH membentuk dan mengupayakan terwujudnya sistem masyarakat yang berdasarkan nilai-nilai ajaran islam sesuai dengan latar sosial budaya yang melingkupinya.
3. PPMH merencanakan mekanisme dakwah islam yang efektif, terpadu, sesuai dengan pembaharuan dan peningkatan efektifitas dakwah.
4. PPMH menggali dan menyajikan khazanah pemikiran Islam dalam rangka menyampaikan pemahaman keagamaan di tengah kehidupan masyarakat.
5. PPMH mendukung pelaksanaan program pemerintah yang tidak bertentangan dengan Islam dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, mewujudkan cita-cita luhur bangsa, serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Untuk mewujudkan tujuan pendidikan pesantren tersebut, PPMH mengadakan berbagai macam kegiatan. Antara lain pengajian kutubuttutrots (kitab-kitab salaf), Madrasah Diniyah, LP3MH, LKBA, dan kegiatan penunjang.

A. PENGAJIAN KUTUBUTTUROTS (Kitab-Kitab Salaf / Kuning)

Pengajian kitab-kitab salaf meliputi fan ilmu fiqih, tasawuf, tauhid, dan ilmu alat yang diasuh secara langsung oleh dewan pengasuh serta dewan asatidz. Pengajian dilaksanakan dengan sistem bandongan, dan sorogan.

B. MADRASAH DINIYAH

Kegiatan Madrasah yang diselenggarakan oleh PPMH adalah Madrasah Diniyah Salafiyah Mathoilul Huda (MMH) terdiri atas tiga tingkatan, yakni tingkat ula (Pendidikan tingkat dasar), tingkat wustho (Pendidikan tingkat menengah), dan tingkat ulya (Pendidikan tingkat atas).

1. Tingkat Ula (Pendidikan Tingkat Dasar)

Tingkat ini ditempuh selama empat tahun dengan menitikberatkan pada pelajaran dasar-dasar keislaman.

Ula I	Ula II	Ula III	Ula IV
Membaca Al-Qur'an, Fasholatan	Imla' menulis arab, Tajwid (Tuhfatul Athfal), fiqih (Safinatun Najah Jawa). Sejarah (Khulashoh Nurul Yaqin).	Tajwid (Jazariyah), Fiqih (SafinatunNajah), Tauhid (Agidatul Awam), Sharaf (al-Amtsilatu at-Tashrifiyyah), Praktek membaca Al-Qur'an (Juz Amma).	Fiqih (Sullamutaufiq). Tauhid (Bad'ul Amali). Sharaf (al-Amtsilatu at-Tashrifiyyah), Nahwu (Jurumiyah).

2. Tingkat Wustho (Pendidikan Tingkat Menengah)

Tingkat ini ditempuh selama tiga tahun dengan memberatkan pada pendalaman ilmu Alat

Wustho I	Wustho II	Wustho III
Nahwu (Imrithi I), Sharaf (Kailani), Fiqih (Fathul Qorib 1). Tafsir (al-Jalalain), Hadits (Abi Jamroh), Bahasa Arab (Al Arabiyah I)	Nahwu (Imrithi II), I'rob (Qowaidul I'rob), Fiqih (Fathul Qorib II). Tafsir (al-Jalalain II), Hadits (Bulughul Maram I), Bahasa Arab (Al Arabiyah II).	Nahwu (Fathu Robbil Bariyyah), Balaghoh (Qowaidul Lughoh Al Arabiyyah), Fiqih (Syawir Fathul Qorib). Tafsir (al-Jalalain III). Hadits (Bulughul Maram II). Faraidh (Syarah Nadhom Ar Rohbiyyah).

3. Tingkat Ulya (Pendidikan Tingkat Atas)

Tingkat ini ditempuh selama tiga tahun dengan menitikberatkan pada pendalaman ilmu fiqih dan Ilmu Hisab

Ulya I	Ulya II	Ulya III
Fiqih (Fathul Muin I), Ushul Fiqih (Al-Mabadiul Awwaliyah), Nahwu (Alfiyyah Ibnu Aqil), Tauhid (Ummul Barahin).	Fiqih (Fathul Muin II), Ushul Fiqih (Faraidhul Bahiyyah), Nahwu (Alfiyyah Ibnu Aqil), Ilmu Hadits (Manhaj Dzawin Nadhor), Tauhid (Ummul Barahin).	Fiqih (Fathul Muin III), Nahwu (Alfiyyah Ibnu Aqil), Ilmu Hisab (Sullamun Nayyiroin), Arudh (Mukhtar As-syafi), Balaghoh (Jauharul Maknun).

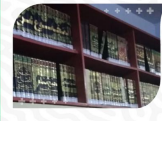
C. LP3MH & LKBA

LP3MH (Lembaga Penerbit Pondok Pesantren Miftahul Huda) sebagai wadah penyaluran minat santri dalam bidang penulisan dan penerbitan, memiliki peran dalam penerbitan secara cetak dan digital sebagai media dakwah pondok.
Penerbitan cetak meliputi buletin, buku dan merchandise pondok. Sedangkan peran dalam dakwah digital pondok melalui tulisan di website dan konten kreatif di media sosial.

Sementara LKBA (Lembaga Kursus Bahasa Asing) merupakan lembaga yang bergerak di bidang bahasa asing, khususnya bahasa Arab dan Inggris. LKBA memiliki peranan strategis sebagai wadah para santri dalam meningkatkan kemampuan berbahasa asing. Dengan adanya LKBA, diharapkan para santri dapat memiliki skill bahasa Arab dan Inggris yang mumpuni, baik secara lisan maupun tulisan.

D. KEGIATAN PENUNJANG

Untuk mendukung keterampilan para santri, di PPMH dilaksanakan kegiatan ekstrakurikurer (khithobiyah, dibai'yah, musyawarah masail diniyah, seni baca Al-quran dan Sholawat) serta berbagai diklat ketrampilan antara lain : diklat Ilmu Hisab, diklat faraidh, diklat jurnalistik, diklat kewirausahaan dan lain-lain.



E. SARANA PENUNJANG

1. Gedung Madrasah Diniyah MATHOLI'UL HUDA
2. Perpustakaan
3. Poliklinik
4. Komplek Bahasa dan Lab. Bahasa
5. Rental Komputer dan Laundry
6. Gedung Aula Wali Songo
7. Koperasi dan Mini Market MIFDA
8. Kantin & Warung makan
9. Kantor Lembaga Penerbitan Pondok Pesantren Miftahul Huda
10 Tempat parkir sepeda dan sepeda motor

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
أُولُو الْأَلْبَابِ
MALANG

Buku *Monitoring dan Evaluasi: Konsep dan Penerapannya bagi Pembinaan Kemahasiswaan* ini dipublikasikan oleh Unit Kemahasiswaan Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang sebagai standar rujukan bagi para mahasiswa maupun pengelola unit-unit kerja di fakultas dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi. Dalam buku ini dikaji secara jelas siklus, tahapan, dan langkah-langkah merencanakan dan melaksanakan *monitoring* dan evaluasi. Sistematika penjelasan dan konten buku ini pada bagian terbesarnya diadopsi dari karya Khalid Nabris (2002), *Monitoring and Evaluation: Based on PASSIA Training Course.* Jerussalem, Palestinian Academic Society for the Study of International Affairs (PASSIA). Namun, pada bagian terbesar itu juga dilakukan adaptasi dengan kondisi di Fakultas Psikologi dan diperkaya dengan beberapa literatur lain yang relevan, seperti Glyn Rogers and Linda Badham (1997), *Evaluation in School: Getting Started on Training and Implementation.* New York, Routledge.

UIN-MALIKI PRESS
Jalan Gajayana 50 Malang 65144
Telepon/Faksimile 0341-573225
e-mail: admin@uinmalikipress.com
http://uinmalikipress.com

ISBN 978-602-958-468-4